

PLAN DE NEGOCIOS
“PROPUESTA PARA CONSTRUIR EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PASTELES EN HOJALDRE”

DIANA LORENA MILLAN LOPEZ
HERNAN DARIO PINZON

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2006

PLAN DE NEGOCIOS
“PROPUESTA PARA CONSTRUIR EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PASTELES EN HOJALDRE”

DIANA LORENA MILLAN LOPEZ
HERNAN DARIO PINZON

Plan de negocios para optar el titulo de profesional en
Mercadeo y Negocios Internacionales

Director
EDUARDO CASTILLO
Contador Público

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2006

Nota de Aceptación

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Dr. JAVIER OTERO

Jurado

Ing. Industrial ROBERTULIO AYALA

Jurado

Santiago de Cali, 23 de Febrero de 2006

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. RESUMEN EJECUTIVO	13
1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	13
1.2 POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS	14
1.3 RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS	15
2. DEFINICION DE LA INDUSTRIA	17
2.1 ESTADO ACTUAL DE LA INDUSTRIA DE PAN Y PRODUCTOS DE PANADERÍA	18
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	19
3.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	19
3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	19
3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	21
4. ESTRATEGIAS DE MERCADO	24
4.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO Y SERVICIO	24
4.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES FRENTE A LA COMPETENCIA	28
4.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	29
4.4 ESTRATEGIAS DE PRECIO	30
4.5 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS	
E INSUMOS	31
4.6 PRECIOS DE ADQUISICIÓN	32
5. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	34
5.1 PROMOCIÓN PARA MOTIVAR LA VENTA	34
5.2 ESTRATEGIA DE LANZAMIENTO	34
5.3 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	34
5.4 MEDIOS PUBLICITARIOS	36

5.5	OBJETIVOS PUBLICITARIOS	36
5.6	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	37
5.7	PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO	38
6.	OPERACIÓN	40
6.1	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	40
6.1.2	Proceso de producción	40
6.1.3	Proceso de implementación del negocio	43
6.1.4	Proceso de producción del producto	44
6.1.5	Necesidades y requerimientos	46
7.	ORGANIZACIÓN	47
7.1	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	47
7.2	ANÁLISIS DOFA	47
7.3	ESTRATEGIAS DOFA	49
7.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	50
7.5	ORGANIGRAMA	51
7.6	MISIÓN, VISIÓN, VALORES	51
8.	ASPECTOS LEGALES	53
8.1	CONFORMACIÓN JURÍDICA LEGAL	53
9.	FINANCIERO	55
9.1	PRECIOS DE PENETRACIÓN	55
9.2	INVERSIÓN	55
9.3	PROYECCIÓN DE VENTAS 2006	55
9.4	PROYECCIÓN DE VENTAS 2007	55
9.5	PROYECCIÓN DE VENTAS 2008	55
9.6	BALANCE GENERAL PROYECTADO A 3 AÑOS	55
9.7	ANÁLISIS FINANCIERO	55
10.	IMPACTO DEL PROYECTO	56
10.1	IMPACTO ECONÓMICO	56
10.2	IMPACTO REGIONAL	56
10.3	IMPACTO SOCIAL	56

11. CONCLUSIONES	57
12. RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS	70

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Potencial de mercado en cifras	14
Tabla 2. Proyecciones de ventas y rentabilidad	16
Tabla 3. Análisis del mercado	19
Tabla 4. Lista de precio de la competencia	23
Tabla 5. Precio de venta de A mordiscos comparados con la competencia	31
Tabla 6. Aprovisionamiento de materia prima	31
Tabla 7. Precio de adquisición de materia prima	32
Tabla 8. Presupuesto de Marketing Mix: Plan de Folletos	38
Tabla 9. Presupuesto de Marketing Mix: Plan de pendones	38

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Tienda móvil	29
Figura 2. Organigrama	51

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Precios de penetración	61
Anexo B. Inversión	62
Anexo C. Proyección de ventas 2006	63
Anexo D. Proyección de ventas 2007	71
Anexo E. Proyección de ventas 2008	78
Anexo F. Balance general proyectado a 3 años	87
Anexo G. Análisis financiero	88

RESUMEN

La empresa **PAAM** inició el proyecto debido al monopolio que hay en nuestra ciudad en la producción, elaboración y comercialización de pasteles elaborados con base en masa de hojaldre que dan placer oportuno en el antojo del comer ya que encontramos una limitada oferta que abastece a los clientes y una demanda que se acomoda y que día a día crece mas siendo mas exigente, partiendo de esto y observando además lo que esta ocurriendo en la industria de los alimentos en el cambio de los consumidores hacia los productos naturales, saludables, libres de grasa y bajos en carbohidratos; para entender como un cambio de las preferencias puede generar una transformación masiva en el sector de la producción.

Detectamos aspectos claves para una posible oportunidad de negocio de construir una empresa productora y comercializadora de productos alimenticios terminados, procesados con base en la masa de hojaldre fundamentada en los distintos sabores, estilos y presentaciones, con trabajo calificado e interdisciplinario y la investigación para generar estrategias optimas de nuestros productos y una excelente mezcla de mercadeo que faciliten, satisfagan y mejoren las necesidades y deseos de los consumidores que deseen dar placer oportuno al antojo de comer.

Posteriormente bajo esta idea se comenzó a realizar el proceso de investigación y desarrollo del primer producto desarrollado por PAAM, A MORDISCOS un pastel elaborado con base en masa de hojaldre de diferentes estilos, sabores y presentaciones dirigidos a clientes personales y empresariales el cual duro cerca de 6 meses, en donde los emprendedores se dedicaron a la investigación en el sector de los alimentos, la observación y el análisis del mercado de los alimentos terminados que satisfacen unas necesidades y deseos inmediatos, revisiones

bibliográficas en redes especializadas, visitas a empresas del mismo sector, etc.; lo que permitió constatar que la industria de los alimentos terminados requiere mas oferta, mas diversificación y mas calidad en productos alimenticios que satisfagan una necesidad y deseo al instante.

Todo lo anterior dio pie para culminar con la estructuración de la empresa.

La participación del SENA Servicio Nacional de Aprendizaje Centro Industrial Regional Valle como apoyo y orientación para la participación en el Fondo Emprender, La Universidad Autónoma de Occidente como formadora de nuestra carrera y contenido académico , Empresas de Base en Alta tecnología e Insumos para la producción de un rentable y excelente producto y de nosotros como autores y emprendedores del proyecto, ha sido fundamental para asegurar el constante crecimiento de la organización así como del mejoramiento continuo de nuestros productos.

El único propósito para la elaboración de este proyecto es de ser excelentes en el mercado y buscar el desarrollo tanto profesional como personal en la realización de nuestras metas...”

INTRODUCCIÓN

Este trabajo fue realizado con el propósito de elaborar de un plan de negocios para la creación de la empresa PAAM, Pasteles en Hojaldre A mordiscos, con el fin de matricularla en Cámara y Comercio y poner en marcha la empresa.

La razón de la empresa PAAM, Pasteles en hojaldre A Mordiscos es la producción, elaboración y comercialización de pasteles elaborados con base en masa de hojaldre que dan placer oportuno al antojo de comer.

Las ideas expresadas en este trabajo son el resultado de la investigación y análisis durante seis meses, gracias a este trabajo se han podido aplicar y afianzar los conocimientos adquiridos en toda la carrera universitaria.

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

Productora y comercializadora de alimentos terminados que dan sabor oportuno al antojo de comer. Con su primer producto elaborado en masa de hojaldre A MORDISCOS.

Nombre comercial

PAAM “Productos Alimenticios A Mordiscos “

Descripción de producto

Es un producto comestible, un pastel elaborado con base en masa de hojaldre de diferentes estilos, sabores y presentaciones dirigidos a clientes personales y empresariales.

Localización de la empresa

Santiago de Cali (Valle del Cauca)

Objetivo del proyecto

Construir una empresa productora y comercializadora de productos alimenticios terminados; procesados con base en la masa de hojaldre fundamentada.

Equipo emprendedor

El equipo de trabajo esta conformado por dos estudiantes de décimo semestre de Mercadeo y Negocios Internacionales, que han trabajado durante el último año en este proyecto de vida, empezando por reconocer las necesidades y deseos exactos de nuestros compradores para de esta manera empezar a desarrollar un

producto alimenticio sano, saludable y con unas buenas estrategias de distribución.

A continuación se citan los datos más importantes del equipo de trabajo.

Diana Lorena Millán López: Estudiante de décimo semestre de Mercadeo y Negocios Internacionales de la Universidad Autónoma de Occidente.

Experiencia en el área comercial en el Banco Davivienda y actualmente en la Red Multibanca Banco Colpatria S. A en jornada Adicional, destacándose como líder en el área comercial por su gran habilidad en la consecución de clientes y en cumplimiento de metas y como gerente de mercadeo de la empresa en constitución PAAM. (Celular 300.7831339) Mail. dmillan011@hotmail.com

Hernán Darío Pinzon: Estudiante de Décimo semestre de la Universidad Autónoma de Occidente, con experiencia en la implementación de un plan de mercadeo para una comercializadora familiar. (Celular 311. 3300709)

1.2 POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

Tabla 1. Potencial de mercado en cifras

Característica del Mercado Objetivo	Cifras
Habitantes de Santiago de Cali(hombres y mujeres)	2.369.696
Rango de edad (10 años – 60 años)	1.819.553
Estrato 3 (41%), 4 (7.3%), 5 y 6 (5.2%)	973.462

La estimación de mercado potencial de los consumidores es de 2'369.696 pertenecientes a la ciudad de Cali, la estimación de los segmentos de la ciudad de estratos 3 es de 41%, estrato 4 es de 7.3%, y estratos 5 y 6 es de 5.2%, de los cuales se espera un crecimiento de 13% para el año 2010.

Ventajas competitivas y propuesta de valor:

- Amplia oferta en la adquisición de materias primas e insumos de excelente calidad lo que conlleva a una disminución de costos de producción lo que facilita a las empresas ofrecer precios de venta bajos.
- Transferencia de tecnológica (maquina de hojaldre) para la elaboración de pan y productos de panadería logrando producir bienes de excelente calidad.
- Presencia en los mejores eventos aledaños a nuestra ciudad como festival y ferias por medio de nuestro formato de tienda móvil.
- Innovación permanente en sabores y presentaciones de los pasteles por parte de I+O.
- Capacitación técnica de personal especializado en temas relacionados con la producción de productos terminados de panadería.

(Seminarios de desarrollo y actualización, talleres de culinaria, conferencias sobre salubridad, seminarios permanentes a todo el personal de producción, administrativo y comercial de servicio al cliente).

1.3 RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

La inversión requerida para los gastos de instalación de la planta de producción, los puntos de ventas y compra del inventario inicial será de \$99.004.950, para los cuales se cubrirán con el aporte de capital de los socios el cual asciende a \$100.000.000 y será entregado en efectivo a la constitución de la sociedad.

Proyecciones de Ventas y Rentabilidad:

Tabla 2. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Proyección de Ventas y Rentabilidad			
AÑO	VENTAS		
	Unidades	Pesos	Rentabilidad
2006	296.940	745.319.400	17%
2007	317.726	854.682.402	19%
2008	343.144	984.822.890	21%

Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad:

Para Productos Alimenticios A Mordiscos "PAAM" el análisis financiero arroja un VPN de \$463.219.870y una TIR de 209%, lo cual refleja que es un negocio totalmente viable ya que además de recuperar la inversión genera muy buenas utilidades.

2. DEFINICIÓN DE LA INDUSTRIA

Según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU nuestro producto se ubica dentro de la Industria Manufacturera en la elaboración de productos n.c.p (no clasificado en otra parte) clasificado de esta manera:

Código de Actividad: 154120, Elaboración industrial de productos de molinería, almidones y panadería incluye la elaboración de churros, prepizzas, masas fritas, de hojaldre, etc., en establecimientos con más de 10 ocupados.

El sector industrial en el que estamos ubicados en la elaboración de productos de panadería a nivel nacional la cadena de suministros es relativamente corta ya que comienza con la producción agrícola del cereal, seguida por la producción de bienes intermedios y materia primas derivadas del proceso de molturación de trigo (harina y subproductos).

Los pasos fundamentales de la molienda son la trituration (para fragmentar el grano), la tamización (para separar las partículas provenientes del salvado o pericarpio).

De esta manera, un proceso de trituration convierte el trigo en harina, que se transforma a su vez en la principal materia prima para la elaboración de productos de *panadería, pastelería y galletería* a partir de la harina, y la elaboración de pastas alimenticias a base de la sémola o de mezclas de esta con harina en diferentes proporciones.

Es de anotar que en la fabricación de productos alimenticios de panadería, además de la harina de trigo, se demandan cantidades importantes de grasas, levadura, huevos, azúcar, lácteos, quesos y otros ingredientes.

2.1 ESTADO ACTUAL DE LA INDUSTRIA DE PAN Y PRODUCTOS DE PANADERÍA

El sector de productos de panadería a través de los últimos 5 años ha presentado un comportamiento de crecimiento debido principalmente a:

- Amplia oferta en la adquisición de materias primas e insumos de excelente calidad lo cual conlleva a una disminución de costos de producción lo que facilita a las empresas ofrecer precios de venta bajos.
- Apertura económica que ha permitido mayores procesos de comercialización.
- Transferencia de tecnológica para la elaboración de pan y productos de panadería logrando producir bienes de excelente calidad.
- Capacitación técnica de personal especializado en temas relacionados con la producción de productos terminados de panadería.
- De los productos de este sector de alimentos, el pan y los productos de panadería tienen el segundo puesto con un total del 20,83% del valor de la producción. Del total de productos de este eslabón, cerca de 68% de la producción se encuentra concentrada en dos productos, pan de trigo que participa con el 43% y ponqués y tortas con un 25%.
- Preocupación por parte de los consumidores al desplazamiento hacia los productos naturales, saludables, libres de grasa y bajos en carbohidratos.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Colombia, país donde se localizará inicialmente la empresa, presenta condiciones económicas favorables, ya que la tendencia actual es de crecimiento por las siguientes razones:

- Una de las tendencias del mercado es la Urbanización que significa que en la historia de la humanidad la mitad de los habitantes vivirá en ciudades; lo cual nos favorece ya que nuestro producto es de consumo masivo inicialmente comercializado en una de las capitales de nuestro país la Ciudad de Cali.
- Se está prestando especial atención al desarrollo del sector manufacturero en la industria de alimentos por tanto el apoyo para generar investigación y/o transferencia de tecnología para solucionar de raíz enfermedades o problemas causados por deficiencias en capacitación del talento humano, equipos médicos, etc.

3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

Tabla 3. Análisis del mercado

Característica del Mercado Objetivo	Cifras
Habitantes de Santiago de Cali(hombres y mujeres)	2.369.696
Rango de edad (10 años – 60 años)	1.819.553
Estrato 3 (41%), 4 (7.3%), 5 y 6 (5.2%)	973.462

El mercado objetivo para la empresa PAAM con su primer marca 'A MORDISCOS', es inicialmente en la ciudad Santiago de Cali (Valle del Cauca), en nuestra ciudad y en el departamento del Valle existe una tendencia elevada a consumir alimentos derivados del pan y que contengan adicionales con gran valor nutricional y sabores exóticos.

Inicialmente el producto se comercializará en la Cali, teniendo en cuenta la afluencia de colegios, universidades, centros comerciales, supermercados y toda clase de negocios de comida en la ciudad, se cuenta con un gran potencial de consumidores del producto ya que es un alimento considerado como snack, en este sentido y culturalmente, la ciudad y el departamento son plazas potenciales para comercializar el producto.

La estimación de mercado potencial de los consumidores en el departamento del Valle del Cauca, 3.158.299 habitantes de los cuales 2'369.696 pertenecen a la ciudad de Cali, la estimación de los segmentos de la ciudad de estratos 3 es de 41%, estrato 4 es de 7.3%, y estratos 5 y 6 es de 5.2%, de los cuales se espera un crecimiento de 13% para el año 2010.

El perfil de estas personas es de hombres y mujeres, en la etapa de la niñez, adolescentes que pertenecen a colegios, universitarios, y toda clase de personas que trabajan y/o tienen poder adquisitivo.

Toda esta clase de personas buscan obtener en alguna hora del día, algún alimento, que pueda servir o suplir en algún momento una de las comidas o de entremés para calmar el hambre en cualquier instante.

Las personas de estrato 1 y 2 cuentan con el poder adquisitivo suficiente para suplir sus necesidades básicas y solo recurren a otros alimentos que poseen un menor costo, el cual debe estar a su alcance.

3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente en la ciudad de Cali, Lo que en un principio había empezado como discretos puestecillos ubicados en centros comerciales como La 14 donde se te ofrecían exquisitos pasteles en hojaldre tuvo tal éxito, que inauguró hace ya un buen par de años un local en el Centro Comercial Unicentro, también ha abierto locales en los diferentes centros comerciales que últimamente han surgido en la ciudad, como Palmetto, Jardín Plaza, entre otros.

Ahora, los tradicionales Pasteles La Locura lanza un nuevo concepto que hace unos meses estrenó en la Plazoleta de Comidas de dichos Centros Comerciales: LA LOCURA FACTORY.

- **"LA LOCURA"**, abre 14 nuevos puntos de venta con el reto Productos Alimenticios la Locura S.A., empresa ubicada en la ciudad de Cali, Departamento del Valle del Cauca, Colombia, que tiene como actividad principal la fabricación y comercialización de pasteles en hojaldre rellenos, identificó la necesidad de expandirse, aprovechando el posicionamiento de marca.

Por esta razón la empresa comienza a explorar la posibilidad de penetrar el mercado nacional, teniendo como primera opción el desarrollo de modelo de franquicia a nivel piloto, complementado con un plan de mercadeo que logre el posicionamiento de **"PALL"** y fortalecimiento de marca de **"Pasteles en hojaldre La Locura"** con una nueva imagen.

- **JUAN PASTELLO**, esta empresa tiene como actividad la producción y comercialización de pasteles hechos con masa de hojaldre cuenta con seis puntos de venta en la Ciudad entre ellos los puntos de venta de la Terminal, Carrefour norte y sur, la 14 de Calima entre otros; tiene 8 años de operación y fue la segunda empresa en vender directamente en puntos fijos dicho producto; esta es

una empresa pequeña que no ha logrado posicionarse ya que en producto y en imagen son copia de LA LOCURA, lo que lleva a no tener una identidad propia.

- **M&Q**, empresa productora de alimentos de placer oportuno como pasteles en hojaldre de pollo y hawaianos, arepas de choclo, empanadas, dedos de queso, pan quesos. Ubicada en todos los almacenes de cadena LA 14 y ofrece precios muy asequibles por su variedad de productos.

Esta empresa es conocida gracias a la distribución de sus productos en 8 puntos de ventas y aunque no se enfoque en un solo producto seria nuestra competencia directa ya que su tipo de producto es muy similar al nuestro y sus precios de ventas son semejantes a los nuestros.

- **LA SULTANA**, panadería con mucha trayectoria en la ciudad, fabrica todo tipo de productos relacionados con la harina de trigo; esta ubicada a lo largo de la ciudad en 14 puntos de ventas y tiene una variedad de productos de panadería incluyendo pasteles en hojaldres la cual la hace competencia directa nuestra ya que tiene una imagen posicionada y un producto de excelente calidad.

- Consideramos que todos los productos terminados como perros, hamburguesas, snacks y los demás productos de panadería serian competencia nuestra pero solo en cuanto la industria de alimentos terminados que dan placer oportuno al antojo de comer ya que la imagen que queremos manejar no se acerca a la de los productos mencionados anteriormente.

Tabla 4. Lista de precios de la competencia

Competencia	Precios
La Locura	\$1.800 - \$2.200
Juan Pastello	\$ 1.700 - \$ 2.100
M&Q	\$ 1.800 - \$ 2.200
La Sultana	\$1.500 - \$ 2.000
Perros – Hamburguesas – Otros Snack	\$ 2.500 - \$ 5.500

4. ESTRATEGIAS DE MERCADO

4.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO Y EL SERVICIO

El producto se fabricará en un establecimiento propio con todos los requerimientos decretados por el gobierno en cuanto a higiene se refiere BPM (ver Buenas Practicas de Manufactura), en algunos casos para cumplir con la demanda del producto se piensa llegar a la subcontratación de mano de obra y actualmente tenemos una alianza estratégica con la panadería “La delicia del Pan” ubicada en un sector bastante popular y concurrido en la ciudad donde alquilamos la maquila (artesas, mesas, rodillo, escabiladeros, horno) para la fabricación de nuestro producto.

Cada producto requiere de un tipo diferente de ingredientes, pero en esencia se conservará la característica de ser un producto a base de hojaldre.

Cada uno de los sabores o presentaciones de cada pastel dependerá de los requerimientos de cada cliente, por ejemplo se procesaran pasteles de pollo, hawaiano, carne, jamón queso entre otros.

Con sus respectivos adicionales o complementarios en este caso los diferentes tipos de salsas con que cada cliente desea acompañar el producto; como es el caso de la salsa de tomate, de ajo, rosada, piña y showy.

Igualmente se comercializará el producto en porciones individuales o en cajas que contienen 5 unidades de producto, de los componentes que el cliente solicite.

Esta caja o empaque contara con el logo de la compañía al igual que con cada uno de los complementos nutricionales y calóricos del producto.

El servicio de atención dependerá del sitio de distribución del producto y de los horarios que manejan los cuatro establecimientos que se pretenden constituir.

Para los locales propios el servicio se realizara de la siguiente forma:

- El servicio se prestara en los horarios de 8:00 AM a 10:00 PM entre semana y los fines de semana (sábados, domingos y festivos) una jornada continua que va desde las 9:00 AM a las 9:00 PM.
- El costo de cada producto dependerá de los ingredientes de cada pastel por ejemplo los pasteles hawaianos tendrán un costo de \$1.700 por unidad, los de pollo tendrían un costo de \$ 1.800 y los de jamón queso un costo de \$1.600.
- La opción de servicio a domicilio que se prestara será totalmente gratis, para los establecimientos que requieran del producto.

La calidad del producto estará centrada o definida de acuerdo a las condiciones optimas de los insumos, por esta razón se evitara almacenar grandes cantidades de insumos, mas bien se optara por utilizar insumos frescos que se compren el mismo día en las principales plazas de abastecimiento de la ciudad.

Los paquetes en que se ofrecerá el producto serán de plástico y tendrán el logo de la empresa, con su ubicación y el numero telefónico donde se prestara igualmente el servicio al cliente, ya sea para pedidos o para quejas y reclamos.

Buenas prácticas de manufactura: las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) se constituyen como regulaciones de carácter obligatorio en una gran cantidad de

países; buscan evitar la presentación de riesgos de índole física, química y biológica durante el proceso de manufactura de alimentos, que pudieran repercutir en afectaciones a la salud del consumidor.

Su utilización genera ventajas no solo en materia de salud; los empresarios se ven beneficiados en términos de reducción de las pérdidas de producto por descomposición o alteración producida por contaminantes diversos y, por otra parte, mejora el posicionamiento de sus productos, mediante el reconocimiento de sus atributos positivos para su salud.

Algunas de estas son:

Atención personal:

Vestuario

- Deje su ropa y zapatos de calle en el vestuario
- No use ropa de calle en el trabajo, ni venga con la ropa de trabajo desde la calle.

Vestimenta de trabajo:

- Cuide que su ropa y sus botas estén limpias.
- Use calzado adecuado, cofia y guantes en caso de ser necesario

Higiene personal

- Cuide su aseo personal.
- Mantenga sus uñas cortas.
- Use el pelo recogido bajo la cofia.
- Deje su reloj, anillos, aros o cualquier otro elemento que pueda tener contacto con algún producto y/o equipo

Lavado de manos

¿Cuándo?

- Al ingresar al sector de trabajo.
- Después de utilizar los servicios sanitarios.
- Después de tocar los elementos ajenos al trabajo que está realizando.

¿Como?

- Con agua caliente y jabón.
- Usando cepillo para uñas.
- Secándose con toallas desechables.

Estado de salud

- Evite, el contacto con alimentos si padece afecciones de piel, heridas, resfríos, diarrea, o intoxicaciones.
- Evite toser o estornudar sobre los alimentos y equipos de trabajo.
- En caso de tener pequeñas heridas, cubrir las mismas con vendajes y envoltura impermeable.

Atención con las instalaciones:

Cuide su sector

- Mantenga sus utensilios de trabajo limpios.
- Arroje los residuos en el cesto correspondiente.

Respete los "no" del sector

- **NO fumar - NO beber - NO comer - NO salivar.**

Limpieza fácil

- Para facilitar las tareas de limpieza se recomienda:

- Pisos impermeables y lavables.
- Paredes claras, lisas y sin grietas.

Atención con el producto

Cuidado con el alimento

- ¡Evite la contaminación cruzada!

¿Como?

- Almacene en lugares separados al producto y la materia prima.
- Evite circular desde un sector sucio a un sector limpio.

4.2 FORTALEZAS Y DEBILIDADES FRENTE A LA COMPETENCIA

El negocio de los pasteles en hojaldre tiene una gran competencia con su empresa líder La Locura, que ya se encuentra bien posicionada en la ciudad y que además ha logrado un gran éxito con los productos que ofrece.

Fortalezas de la Competencia

- Posicionamiento de empresas ya reconocidas en el mercado como lo son La Locura, La Sultana y Juan Pastello.
- Experiencia y trayectoria en el sector.
- Disponibilidad para la consecución y obtención de descuentos en la materia prima.
- Disponibilidad de alta tecnología e infraestructura.

Debilidades de la Competencia

- Falta I+D en las empresas del sector, ya que en productos todas ofrecen lo mismo.

- Ninguna de las empresas de la competencia tiene diseñado un plan de marketing por lo tanto falta atención en estrategias de servicio, producto, promoción y publicidad.

4.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Inicialmente el negocio contara con cuatro canales de distribución propios, con lo que se dará a conocer el producto a los colegios, universidades, centros comerciales, supermercados y en definitiva a todos los lugares en donde se pueda dar a conocer el producto, sin embargo este se entregara en los sitios destinados para la distribución.

En el Valle del Cauca hay gran estimulación por lo eventos públicos como eventos culturales, deportivos, religiosos, entre otros; por la motivo una de las estrategias implementadas es asistir en nuestra tienda móvil a la gran mayoría de eventos de la ciudad de Cali y de sus alrededores como las ferias intermunicipales para de esta manera lograr un reconocimiento del cliente. (Ver Figura 1).

Figura 1. Tienda Móvil



4.4 ESTRATEGIAS DE PRECIOS

El costo de cada producto dependerá de los ingredientes de cada pastel por ejemplo los pasteles hawaianos tendrán un costo de \$1.700 por unidad, los de pollo tendrían un costo de \$ 1.800 y los de pavo y los de Jamón Queso de \$1.600.

Estas estrategias de precios se utilizaran inicialmente para:

- Obtener un margen de ganancia del 17% sobre las ventas de los pasteles en hojaldre.
- Conseguir una participación del 0.5% en el mercado, mantenerla y aumentarla.
- Posicionarse en el mercado como una marca sólida.

Políticas de precios: Las políticas de precios para alcanzar los objetivos mencionados anteriormente son las siguientes:

- **Precio de penetración.** Debido a que **A MORDISCOS** se encuentra en una etapa de inicialización, los precios establecidos serán más bajos que la competencia, para asegurar una posición en el mercado, ya que este producto es altamente sensible al precio de venta.

Tabla 5. Precio de venta de A mordiscos comparados con la competencia

PRECIOS DE PENETRACIÓN COMPARADOS CON LA COMPETENCIA				
	A MORDISCOS	LA LOCURA	JUAN PASTELO	M& M
POLLO	1.800	2200	2100	2200
HAWAIANO	1.700	2000	1900	2000
JAMON QUESO	1.600	1800	1700	1800

Estos precios permiten además de penetrar en el mercado, obtener una buena rentabilidad, y analizando el punto de equilibrio (ver capítulo financiero) permite cubrir los costos fijos con unos niveles de venta muy fáciles de lograr de acuerdo a las ventas proyectadas.

4.5 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

Tabla 6. Aprovisionamiento de materia prima

PRODUCTO	PROVEEDOR
Pollo – Carne	Carnicería Bejarano (Galería Santa Elena)
Vitina – Queso – Harina – Salsas	Lácteos Roldan (Cra 25 N° 7 – 70)
Piña - Aliños – Sal – Champiñones	Galería Santa Elena
Jamón – Salsas	Salchichería La Cali (Cl. 39 n° 1b – 85)
Bebidas Acompañantes	Productos Postobon
Servilletas – Desechables	Makro

4.6 PRECIOS DE ADQUISICIÓN

Tabla 7. Precio de adquisición de materia prima

Ítem	Unid. Medida	Vr. Unit.
Pollo	Pechuga	2700
Carne	Libra	3100
Jamón	Libra	4550
Queso	Libra	3300
Harina	Libra	450
Vitina	Libra	1800
Sal	Libra	400
Azúcar	Libra	1090
Gas	Libra	525
Condimentos	N.A.	5000
Piña	Unidad	700
Papa (Huata y Amarilla)	Libra	650
Salsas	Bolsa	3000
Otros	N.A.	5000

Estos precios no elevan el costo de materiales, y permiten implementar la estrategia de precios sin afectar la rentabilidad del negocio.

Descuentos por pronto pago o volumen: Los vendedores mayoristas entregan los productos con descuentos considerables a los que se ofrecen en los supermercados o centrales de abasto, es por esto que se requiere de un proveedor primario para la obtención de materias primas, pues estos descuentos pueden alcanzar hasta el 30%.

Estos descuentos serán trasladados al cliente ofreciendo promociones para impulsar compras mayores de 2 unidades con precios especiales, sin que disminuyan las utilidades.

Definir si los proveedores otorgan créditos o plazos: Se tratara de mantener una relación estrecha con determinados proveedores, pues es de esta manera que ello conocen a sus clientes y son capaces de abrir líneas de crédito para sus clientes mas reconocidos, es así, de esta manera que se otorgan toda clase de créditos para los clientes leales.

5. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Como estrategia de promoción dirigida a los clientes se tiene:

5.1 PROMOCIÓN PARA MOTIVAR LA VENTA

Se ofrecerá el producto con un precio menor que el de la competencia, y además el servicio de atención brindará la posibilidad de que los consumidores opinen acerca del producto, para realizar mejoras a la misma o para brindar nuevas líneas de producto.

5.2 ESTRATEGIAS DE LANZAMIENTO

- **Plan de lanzamiento.** Las estrategias propuestas inicialmente para realizar el lanzamiento de **A MORDISCOS** son las siguientes:
- Publicidad en los principales medios de comunicación de la ciudad, como por ejemplo el canal regional, los diarios, emisoras, medios de visualización como las vallas, etc.
- Volantes que se repartirán en los principales centros comerciales, universidades, colegios, centros de recreación, etc.

5.3 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

El público al cual se dirigirán las estrategias de comunicación de **A MORDISCOS** son las personas entre los 10 y 65 años que por motivos de estudio o trabajo frecuenten universidades, colegios, el aeropuerto, o se diviertan asistiendo a los

diferentes espectáculos que se realizan en la ciudad y empresas que por diferentes eventos ofrezcan refrigerios y busquen un producto rico que pueda servir como alimento en algún momento dado y tengan capacidad de compras.

- Información previa: debido a que el segmento meta aun no tiene información de la empresa y el servicio, se utilizara la publicidad para dar a conocer la empresa y atraer la atención de los clientes.
- Conocimiento: que se conozca todo lo referente al producto y servicio.
- Atractivo: una vez se de a conocer el producto, se brindara la oportunidad a los clientes de participar en el proceso de elaboración del producto, desde el punto de vista de las sugerencias hacia nuevos desarrollos de nuevos sabores.
- Preferencia: se aspira a que el mercado meta se identifique con el producto y a su vez sea reconocido.
- Convicción: con la publicidad utilizada dejar a los clientes convencidos de la calidad del producto que se esta ofreciendo.
- Compra: una vez convencidos los miembros del publico meta se buscaran las formas, para que los clientes adquieran el producto y gocen de los servicios adicionales que se ofrecen.

Con las estrategias de comunicación se pretende:

- Cumplir con los objetivos de la publicidad y de la promoción de las ventas.
- Posicionar la marca en el mercado creando recordación del producto y Generando el deseo de compra con lo atractivo del punto de venta.

Para lograr las metas de ventas.

5.4 MEDIOS PUBLICITARIOS

A MORDISCOS dará a conocer la información sobre sus productos y/o servicios en los diferentes medios publicitarios de la ciudad, entre los que se destacan:

- **Radio.** Con un variado grupo de cuñas publicitarias en las principales emisoras de nuestra ciudad que hagan saborear y antojar a los clientes desde el lugar donde se encuentren.
- **Folletos.** Que informen al público las características del producto, calidad, Precio, ubicación, horarios de atención, servicios adicionales como domicilios, opciones para eventos, descuentos por compras mayores, etc.
- **Pendones.** Los pendones se utilizarán en los puntos de ventas en colores y diseños atractivos y modernos que llamen la atención del público, lo informe y lo invite a consumir el producto.
- **Página Web.** Comunicación especialmente, con las empresas sobre todo lo concerniente a los diferentes opciones para atención de eventos, y oportunidad para el cliente de darnos sus sugerencias y opiniones, que permitan mejorar y ofrecer nuevos productos de acuerdo a las necesidades de los clientes.

5.5 OBJETIVOS PUBLICITARIOS

Con la utilización de los diferentes medios de publicidad se busca:

- **Informar.** Comunicar al mercado la existencia de **PAAM** con su marca estrella **A MORDISCOS** y la presentación de los productos y/o servicios que se prestaran.

Describir los productos y la forma como pueden ser adquiridos.

Crear una imagen de la empresa en la mente de los consumidores para posicionarla en el mercado.

5.6 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Información. Para los clientes de **A MORDISCOS** se realizara una base de datos, para informales de nuevos sabores de los pasteles en hojaldre, presentaciones, puntos de venta, y servicios que se puedan prestar.

Para fines publicitarios y además informativos se implementara una pagina Web www.amordiscos.com en la que se podrán consultar los precios de los productos, además de sus ingredientes, valor nutricional y preparación para lograr optimas características de higiene y presentación.

También se ofrecerá información sobre ofertas y promociones para los clientes que visiten la página.

Consultoría. Se pondrá una línea de atención al cliente en la cual se dará a conocer toda clase de información sobre el producto en cuanto al precio y sabores que se procesen, además de servicios que se puedan prestar.

Toma de pedidos. Los pedidos se manejaran personalmente, con la opción de cancelar en efectivos o can tarjeta de crédito o debito.

Facturación. En el caso de la facturación, esta se realizara de manera inmediata, una vez el cliente cancele el valor del producto.

Pago. Las formas de pago que tendrán los clientes para la adquisición del producto son el pago en efectivo y con tarjeta de crédito o debito.

Excepto las empresas que tienen un modo de pago diferente ya que la facturación es a treinta días.

5.7 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

Plan de medios Internet:

Compra del dominio: \$1.200.000

Plan de medios folletos:

Tabla 8. Presupuesto de Marketing Mix: Plan de Folletos

NUMERO DE FOLLETOS	VALOR
5000	\$3'750.000

Plan de pendones:

Tabla 9. Presupuesto de Marketing Mix: Plan de pendones

NUMERO DE PENDONES	VALOR
10	\$1'500.000

Proyecciones de venta:

Las proyecciones de ventas para la empresa se realizan anualmente de la siguiente forma:

$$Q = n * q * p$$

En donde:

Q = demanda total del mercado.

n = cantidad de compradores en el mercado.

q = cantidad de pasteles en hojaldre comprados por los consumidores promedio al año.

p = precio por unidad.

(Ver proyecciones de ventas en análisis financiero)

6. OPERACIÓN

6.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

6.1.1 Proceso de producción.

- **Moje de la harina**

El panadero realiza lo que denominan el “moje” de la harina, que es amasar la harina con el agua, la sal y el azúcar.

- **Mezcla de la masa**

Con ayuda del cilindro, dicho moje se pasa una y otra vez por el cilindro, hasta que la masa quede compacta.

- **Vitina**

Ya compacta la masa, se le coloca la vitina y se mezcla hasta que ésta última quede igualmente compacta con la masa.

Este proceso se hace utilizando el rodillo.

- **Corte de la masa**

Con el molde, se realiza el corte de la masa en tapas (2 por cada pastel)

- **Refrigeración**

Las tapas se refrigeran en la nevera (no en congelador) por mínimo 4 horas.

Con este proceso, se busca que la masa se repose y logre la textura y el crecimiento necesario.

- **Relleno**

Simultáneamente se puede ir realizando los rellenos de los pasteles (principalmente, los rellenos de pollo y carne).

Pollo: Se cocina el pollo con los condimentos y poca agua.

Luego se desmecha y se moja nuevamente con el caldo que queda de la cocción.

Carne: Se sofríe la carne con los condimentos.

Luego se mezcla con papa cocida cortada en cuadros.

Piña: Se pica la piña y se cala con azúcar.

Champiñones: Se cortan y se sofríen en mantequilla.

Se deja listo otros ingredientes de rellenos tales como jamón, cordero y queso (dejar listo, es cortar en las porciones requeridas).

- **Armado**

Se aplica harina en la mesa de trabajo, para evitar que al colocar las tapas sea difícil levantarlas.

Se colocan las tapas (una de ellas) y se rellenan con los ingredientes ya preparados.

Se colocan las otras tapas encima y se cierran sellándolas con un sellador o con un tenedor.

- **Marcado**

Ya armados los pasteles, se procede a marcarlos de acuerdo a su sabor.

Este marcado se hace con salsa de tomate en un tarro dispensador.

- **Horneado**

Con el horno ya caliente, se introducen las latas con los pasteles previamente ubicados en ellas.

Este proceso dura aproximadamente 40 minutos.

- **Almacenamiento**

Cuando salgan del horno los pasteles, se dejan reposar unos 10 minutos antes de colocarlos en las canastas plásticas o en las cajas de cartón en dónde se transportarán para la venta.

- **Venta**

Esta última parte del proceso dependerá del canal de venta que se use.

Si es para nuestros puntos de venta, los pasteles se llevan y se dejan en las canastas plásticas.

Las vendedoras acomodarán los pasteles en las parrillas eléctricas para que el producto permanezca caliente a la hora de la compra.

Si el pastel es para un evento específico o es un pedido especial, se llevarán al cliente en unas cajas de cartón (tipo panadería) en dónde se colocan máx. 30 unidades por caja.

6.1.2 Proceso de implementación del negocio. Para la implementación del negocio se llevará a cabo el siguiente proceso:

Se establecerá un cronograma con las diferentes actividades asignando fechas exactas para su ejecución y responsable.

Para la compra de los equipos se analizarán las diferentes cotizaciones y se tendrán en cuenta la experiencia y trayectoria de los proveedores, marcas, calidad y precios de los equipos necesarios.

Se analizaran los diferentes proveedores de materias primas y se seleccionaran de acuerdo a calidad, precio, oportunidad de entrega, forma de pago.

Se analizara y seleccionara el personal de producción y se establecerá la línea de producción.

Se realizaran los primeros ensayos de producción.

Se hará la selección y negociación con las instituciones para la colocación de los puntos de ventas.

Luego se realizará el proceso de instalación y adecuación de los puntos de ventas.

Luego se hace el lanzamiento de la campaña publicitaria en medios y folletos al tiempo que se abren los puntos de venta.

6.1.3 Proceso de producción del producto. Los pasteles en hojaldre se procesan en una fabrica destinada a la producción de los mismos, en este caso se tienen en cuenta todas las normas de seguridad en cuanto a salubridad se refiere, así como las concernientes al proceso de producción en cuanto al procesamiento de las materias primas para obtener el producto con el sabor deseado.

Con las materias primas necesarias, se garantiza un producto de excelente calidad y además fresco, pues la fabricación del mismo debe por los menos tener 1 día de fabricación, para evitar que el producto se deteriore y pierda consistencia.

La fabricación de cada pastel requiere de cuidados especiales; sin embargo hay que tener en cuenta que la base de los pasteles es la misma para todos los sabores.

El único valor que diferencia a cada uno, es la mezcla de los ingredientes que vienen dentro del hojaldre, como lo son en sus distintas presentaciones el de pollo, jamón queso y hawaiano que contiene jamón queso y piña.

La capacidad instalada para 60.000 pasteles mensuales en el 2006 se iniciará operaciones utilizando un 42 % en promedio anual, incrementándose paulatinamente de acuerdo al crecimiento de la empresa.

Los presupuestos de producción serán iguales a los presupuestos de ventas ya que no se manejan inventarios, se produce solo lo proyectado en ventas (ver capítulo financiero).

Los presupuestos de compra (ver capítulo financiero) son de acuerdo a la producción porque no se manejaran inventarios de materias primas ya que son de fácil adquisición y se ha establecido con los proveedores entregas periódicas que permitan la operación normal de la producción.

Manejando el concepto de justo a tiempo para ahorrar costos de almacenamiento, deterioro, robo, espacio entre otros.

La distribución en planta se determinará teniendo como objetivo la mejor utilización del espacio que permita la mayor producción en el menor tiempo posible, controlando pérdida de tiempo por desplazamiento o cuellos de botella en el proceso productivo.

Se establecerán 5 áreas de trabajo:

Área de recepción y entrega de materias primas donde se recibe al proveedor se controla calidad y peso y se entrega a producción de acuerdo a los lotes de producción para control de cantidad y rendimiento.

Area de preparación de masa donde se prepara la masa necesaria para todos los pasteles de acuerdo a las ordenes de producción, se prepara, y porciona.

Área de cocina donde se preparan los rellenos que necesitan cocción como son el pollo y la piña.

Area de Armado donde a la masa porcionada se adiciona el relleno y queda listo en las latas para horneado.

Area de horneado donde se hornean y se enfrían.

Área de empaque y distribución donde se empacan y se distribuyen a los puntos de venta o empresas.

Teniendo en cuenta, que el producto viene determinado por diferentes sabores que dependen en gran medida de los gustos de los consumidores, la opción

necesaria, es la producción por lotes de cada uno de los sabores que se han catalogado para la comercialización, es así que dependiendo de la demanda inicial, se tendrá en cuenta cuales son los sabores que gustan mas y cual es su demanda; esto dará las pautas necesarias, para que cada uno de los lotes de producción tenga una cuantía que depende de la demanda.

6.1.4 Necesidades y requerimientos. Para la producción de los pasteles en hojaldre, se debe contar con una tecnología no muy avanzada, pues las técnicas utilizadas generalmente vienen ligadas a la manufactura de los alimentos.

Necesariamente se requiere de un local que cuente con todos los elementos básicos para la producción, así como servicios públicos y los diferentes utensilios de cocina, como hornos, rodillos, almacenados de producto, bandejas, etc.

7. ORGANIZACIÓN

7.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Concepto del negocio: Elaboración de un producto a base de hojaldre, con diferentes sabores según los requerimientos de los clientes inmediatos, que inicialmente se comercializaran en la ciudad de Cali y posteriormente en otras ciudades del país.

Objetivos del proyecto:

- Dar a conocer la marca A MORDISCOS durante el primer año mediante la estrategia de puntos móviles en eventos tanto en la ciudad de Cali como en colegios, pueblos y universidades.
- Posicionar el producto (Pasteles en Hojaldre) de tal manera que genere recompra por calidad y precio.

7.2 MATRIZ DOFA

Oportunidades:

- Innovación en el desarrollo de nuevos productos de acuerdo a las tendencias del mercado (pasteles de hojaldre integrales) debido al desplazamiento de los consumidores hacia los productos naturales, saludables, libres de grasa y bajos en carbohidratos.
- Debilidades de los líderes del mercado en cuanto producto y servicio.
- Mercado descuidado al que actualmente productores de pasteles en hojaldre no han llegado (pueblos, eventos, festivales, universidades, colegios).

- Las empresas que producen alimentos en masa de hojaldre no están innovando y no se preocupan por satisfacer las necesidades de acuerdo a los cambios en los hábitos de consumo.

A su vez las amenazas que afectan a nuestra empresa a causa de cambios en las fuerzas económicas, demográficas, políticas y culturales son:

Amenazas:

- Empresas productoras de alimentos en hojaldre con trayectoria de varios años en el mercado.
- Reacción de nuestros principales competidores al desarrollo de nuestros planes innovadores para posicionar la marca.
- Ingreso de nuevos competidores como Pasteles en Hojaldre Hojaldritos.

Las fortalezas al interior de la empresa, que representan seguridad en el funcionamiento de la misma y solidez e imagen para nuestros clientes son:

Fortalezas:

- El perfil profesional de sus directivos.
- Planes innovadores del grupo de socios.
- Asesoría profesional en el campo financiero, comercial, investigación de mercado, publicidad y diseño por parte del grupo de profesores de la Universidad Autónoma de occidente y el Sena.
- Disponibilidad de local que cumple con los requisitos exigidos para la producción de alimentos.

Las debilidades que presenta **PAAM** con su primer producto **A Mordiscos** son las siguientes:

Debilidades:

- Inexperiencia en el mercado.
- No existe reconocimiento de la marca.

7.3 ESTRATEGIAS DOFA

Realizado el análisis DOFA se procederá a realizar las siguientes estrategias:

Para afrontar las amenazas:

- Posicionar la empresa en el mercado de los producto a base de hojaldre y ser una de las marcas mas reconocidas a nivel nacional e internacional, esto se logra ofreciendo un producto con todas las especificaciones en cuanto sabores y calidad del producto.
- Aprovechar los diferentes medios de comunicación para dar a conocer la marca y sus innovaciones, además de lograr ser reconocidos por los clientes potenciales, como una marca que tiene fuerza y es confiable.

Para explotar las oportunidades:

- Brindar a los clientes un producto con características especiales; como innovaciones en cuanto los ingredientes para el caso de productos integrales.
- Explorar nuevas características en cuanto a sabores y métodos para lograr nuevas tendencias hacia los productos naturales.
- Promocionar el producto en cada uno de los eventos que se realicen en cualquier zona o lugar del departamento.

Para mantener las fortalezas:

- Realizar y mantener el nivel profesional de los directivos para descubrir nuevas técnicas de producción y elaboración de los pasteles en hojaldre.
- Lograr en los empleados la oportunidad de experimentar con nuevas propuestas para la exploración de nuevos sabores.
- Manejar una política de precios favorables para los consumidores, sin descuidar la calidad y la salubridad del producto.

Para corregir las debilidades:

- Analizar los principales criterios de los consumidores mediante encuestas para verificar la aceptación del producto y las posibles sugerencias que sirvan para mejorar o mantener las especificaciones del producto.
- Realizar la publicidad necesaria para posicionarse en la mente de los segmentos objetivos.

7.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**Equipo directivo:**

- **Líneas de autoridad:**

Gerente general

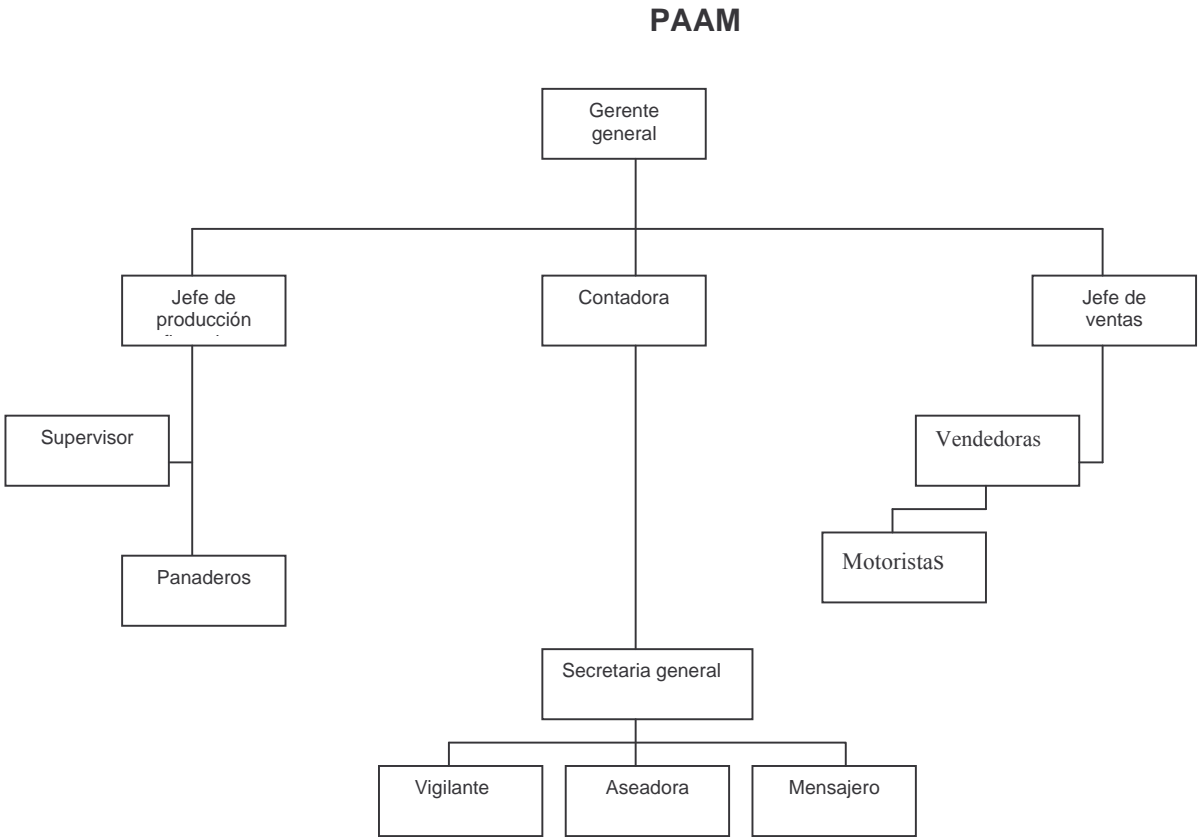
Jefe de Producción

Contadora

Los costos de personal se detallan en el capítulo financiero.

7.5 ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama.



7.6 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión: Producción y comercialización de productos con base de masa de hojaldre y bebidas acompañantes; con altos estándares de calidad dirigidos a los

consumidores locales, para así contribuir con el desarrollo socio-económico del Valle del Cauca.

Visión: Lograr que la empresa se posicione y sea reconocida en el sector de productos alimenticios en pasta de hojaldre, por su bajo costo, excelente calidad, constante innovación y servicio extra rápido mediante un proceso de mejoramiento continuo orientado al cliente gracias a nuestros equipos, recurso humano y capital, con presencia en el mercado nacional.

Valores: Somos una empresa orgullosamente caleña que rescata, conserva y promueve el placer oportuno en el antojo de comer y las tradiciones de nuestro país.

Nos caracteriza: el sabor y la higiene de nuestros productos, la calidad y la calidez del servicio que ofrecemos a nuestros clientes.

Mantenemos relaciones armónicas con todas las partes interesadas de nuestra empresa, procurando contribuir a la preservación de nuestro entorno y resaltando los valores y tradiciones de nuestro país con la sociedad.

Nuestro personal tiene como propósito central la satisfacción de nuestros clientes, lo que contribuye a nuestra superación personal.

Con estas acciones mantenemos una organización humana, productiva, competitiva y rentable.

8. ASPECTOS LEGALES

8.1 CONFORMACIÓN JURÍDICA Y LEGAL

Los requisitos necesarios para poner en funcionamiento la empresa son los siguientes:

- Matricular la empresa en el registro mercantil que lleva la cámara de comercio de Cali.
- Registrar para interés propio y de terceros, los libros, actos y documentos que señala la ley, tales como reformas y liquidaciones de sociedades, las enajenaciones y cancelaciones de negocios, los contratos de prenda, reserva de dominio y agencias comerciales, los poderes de representación, embargos y demandas civiles, nombramientos de administradores y revisores fiscales entre otros.
- Realizar el registro ante el **INVIMA**, debido a que se va a trabajar con alimentos.
- Adquirir los siguientes compromisos con los empleados:
- Inscribirlos ante la administración de riesgos profesionales (ISS o entidad privada)
- Afiliarlos al sistema de seguridad social y de pensiones ante las entidades promotoras de salud (EPS) y fondos de pensiones.

- Afiliarlos a un fondo de cesantías.
- Inscribirlos en una caja de compensación familiar.
- Elaborar el reglamento de trabajo e inscribirlo en el Ministerio de Protección Social.
- Elaborar el programa de seguridad social industrial, de salud ocupacional y el reglamento de higiene de la empresa.

9. FINANCIERO

- 9.1 INVERSIÓN**
(Ver anexo B)
- 9.2 PROYECCIÓN DE VENTAS 2006**
(Ver anexo C)
- 9.3 PROYECCIÓN DE VENTAS 2007**
(Ver anexo D)
- 9.4 PROYECCIÓN DE VENTAS 2008**
(Ver anexo E)
- 9.5 BALANCE GENERAL PROYECTADO A 3 AÑOS**
(Ver anexo F)
- 9.6 ANÁLISIS FINANCIERO**
(Ver anexo G)

10. IMPACTO DEL PROYECTO

10.1 IMPACTO ECONÓMICO

El impacto económico es evidente, la generación inmediata de empleo para la producción, distribución y manejo del producto hace que se creen por lo menos 20 empleos, y a medida que aumente el crecimiento de la empresa se espera que esta cifra aumente ostensiblemente.

Igualmente se generan aproximadamente entre 7 y 10 empleos indirectos, entre los que se cuentan proveedores, agencias de publicidad, etc.

10.2 IMPACTO REGIONAL

Se beneficia el departamento debido al surgimiento de una nueva empresa lo que conlleva a la generación de nuevos empleos.

Igualmente se notara el crecimiento de otras empresas de alimentos de la región, debido a que la obtención de insumos hace que estas tiendan a producir más debido a la demanda de materias primas.

10.3 IMPACTO SOCIAL

La generación de nuevos empleos hace que las personas cubran sus necesidades básicas y los niveles delincuenciales disminuyan debido a que las personas tendrán en que ocuparse para llevar el sustento a sus familias.

11. CONCLUSIONES

- Se proyecta una rentabilidad muy buena para la empresa debido a que las proyecciones financieras muestran crecimiento del segmento objetivo es de 2.6% anual, con lo que se espera un crecimiento de la empresa de aproximadamente el 25% anual.
- Con el proceso de globalización y las tendencias actuales de vida, el negocio de las comidas rápidas presenta una alternativa excelente para clientes que buscan productos saludables y de calidad que mantengan una condición de vida excelente para los consumidores y que además cuente con todas las especificaciones de sabor y salubridad.
- Debido a la falta de innovación por parte de la competencia, se pretende alcanzar nuevos segmentos de mercado que nos hay sido explorados y que son alternativas excelentes para el crecimiento de la empresa y a marca.
- la adquisición de ingredientes para la elaboración de los pasteles en hojaldre es de fácil consecución y no hay que realizar la importación de ninguno de los estos lo que reduce los costos de producción y brinda posibilidades de desarrollo para los productores de país.

12. RECOMENDACIONES

- Iniciar investigación I+O para la elaboración de nuevos productos alimenticios terminados para de esta manera cumplir con los objetivos de ser una productora de alimentos.
- Aplicar las estrategias de Marketing Mix realizadas en este estudio, para la penetración en el mercado de esta nueva marca.
- La inversión realizada para la etapa preoperativa logra recuperarse a lo largo de los tres periodos siguientes según la proyección de ventas realizadas, lo cual es muy atractivo para inversionistas.
- Este plan de negocios queda considerado para matricularlo en el Fondo Emprender, que otorga capital a emprendedores que deseen crear empresa.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. España: McGraw-Hill., 1996. 543 p.

DANE. Encuesta Anual Manufacturera. [en línea]. Bogotá: DANE, 2004 . [Consultado 25 Mayo 2004]. Disponible en Internet: www.dane.gov.co/inf_est/series_proyecciones.htm

KOTLER, Phillip. Fundamentos de mercadotecnia. 2 ed. México: Prentice Hall, 1998. 150 p.

SCHNARCH Alejandro. Desarrollo de nuevos productos. 4 ed. España: Mac Graw Hill., 1998. 425 p.

STONER, James A. y R. FREEMAN, Edward. Administración. 5 ed. Illinois: Prentice Hall, 1997. 250 p.

WALLKER Boyd y MULLINS, Larreche. El éxito de tu producto esta en la marca. Marketing Estratégico. España: Prentice Hall, 1999. 158 p.

ANEXOS

Anexo A. Precios de penetración

	A MORDISCOS	LA LOCURA	JUAN PASTELO	M& M
POLLO	1.800	2.200	2.100	2.200
HAWAIANO	1.700	2.000	1.900	2.000
JAMON QUESO	1.600	1.800	1.700	1.800

Anexo B. Inversión

EQUIPOS	Cantidad	Precio Unit	Total Inversión	Depreciación Anual	Mensual
PICADORAS	2	400.000	800.000	80.000	6.667
HORNOS	3	1.000.000	3.000.000	300.000	25.000
ESTUFA INDUSTRIAL	1	500.000	500.000	50.000	4.167
ARTESAS	3	500.000	1.500.000	150.000	12.500
MESAS	6	300.000	1.800.000	180.000	15.000
DOTACIÓN COCINA			1.500.000	150.000	12.500
CANASTILLAS	200	15.000	3.000.000	300.000	25.000
SILLAS	8	70.000	560.000	56.000	4.667
REFRIGERADORES	4	1.200.000	4.800.000	480.000	40.000
			17.460.000	1.746.000	145.500
MOTOS	2	4.000.000	8.000.000	1.600.000	133.333
REPARTIDORAS					
PUNTO DE VENTAS	4	3.000.000	12.000.000	1.200.000	100.000
REGISTRADORAS	4	3.800.000	15.200.000	1.520.000	126.667
			35.200.000	4.320.000	360.000
SALARIOS PERSONAL ADMON			7.699.100	2.566.367	213.864
EQUIPO DE OFICINA			3.000.000	300.000	25.000
EQUIPO DE COMPUTO			15.000.000	5.000.000	416.667
			18.000.000	5.300.000	441.667
FOLLETOS			3.750.000	1.250.000	104.167
PENDONES			1.500.000	500.000	41.667
PAGINA WEB			1.200.000	400.000	33.333

	6.450.000	2.150.000	179.167
--	-----------	-----------	---------

COMPRAS INICIALES	11.043.150		
-------------------	------------	--	--

TOTAL GASTOS DE INSTALACION	95.852.250	16.082.367	1.340.197
--------------------------------	------------	------------	-----------

68.726.733

Anexo C. Proyección de ventas 2006

PRODUCTOS ALIMENTICIOS A MORDISCOS

PRESUPUESTO A MORDISCOS

AÑO 2006

PROYECCIONES DE VENTAS EN UNIDADES															
PASTELES	Unid-día	Mes (30 días)	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
			1.00	1.00	1.00	1.30	1.20	1.00	1.23	1.26	1.15	1.00	1.00	2.00	
POLLO	270	8.100	8.100	8.100	8.100	10.530	9.720	8.100	9.963	10.206	9.315	8.100	8.100	16.200	114.534
HAWAIANO	230	6.900	6.900	6.900	6.900	8.970	8.280	6.900	8.487	8.694	7.935	6.900	6.900	13.800	97.566
JAMON QUESO	200	6.000	6.000	6.000	6.000	7.800	7.200	6.000	7.380	7.560	6.900	6.000	6.000	12.000	84.840
TOTAL PASTELES	700	21.000	21.000	21.000	21.000	27.300	25.200	21.000	25.830	26.460	24.150	21.000	21.000	42.000	296.940
BEBIDA	560	16.800	16.800	16.800	16.800	21.840	20.160	16.800	20.664	21.168	19.320	16.800	16.800	33.600	237.552

PROYECCION DE VENTAS EN PESOS														
	Precio Unitario	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
POLLO	1.800	14.580.000	14.580.000	14.580.000	18.954.000	17.496.000	14.580.000	17.933.400	18.370.800	16.767.000	14.580.000	14.580.000	29.160.000	206.161.200
HAWAIANO	1.700	11.730.000	11.730.000	11.730.000	15.249.000	14.076.000	11.730.000	14.427.900	14.779.800	13.489.500	11.730.000	11.730.000	23.460.000	165.862.200
JAMON QUESO	1.600	9.600.000	9.600.000	9.600.000	12.480.000	11.520.000	9.600.000	11.808.000	12.096.000	11.040.000	9.600.000	9.600.000	19.200.000	135.744.000
TOTAL PASTELES		35.910.000	35.910.000	35.910.000	46.683.000	43.092.000	35.910.000	44.169.300	45.246.600	41.296.500	35.910.000	35.910.000	71.820.000	507.767.400
0														

BEBIDA	1.000	16.800.000	16.800.000	16.800.000	21.840.000	20.160.000	16.800.000	20.664.000	21.168.000	19.320.000	16.800.000	16.800.000	33.600.000	237.552.000
TOTAL VENTAS		52.710.000	52.710.000	52.710.000	68.523.000	63.252.000	52.710.000	64.833.300	66.414.600	60.616.500	52.710.000	52.710.000	105.420.000	745.319.400

Se proyectan vender 250 pasteles diarios por punto de venta.

Se abriran 4 puntos de ventas en lugares estrategicos de la ciudad, incluyendo uno movil que se

trasladara a los eventos

En el mes de diciembre se programan muchos eventos a nivel de empresas y la feria

COSTOS UNITARIO DEL PRODUCTO

INGREDIENTES PARA MASA DE 12 PASTELES

	Cant. Materiales		Costo Materiales	Cant. de pasteles	Gramos X pastel	Valor por pastel (\$)
HARINA	1000	GRAMS	900	12	83	75
VITINA	250	GRAMS	900	12	21	75
MANTEQ	30	GRAMS	144	12	3	12
SAL	5	GRAMS	50	12	0.4	4
AZUCAR	5	GRAMS	100	12	0.4	8
			2.094			175

MATERIALES PARA EL RELLENO					
POLLO	CANTIDA D X UNIDAD	Precio libra	Gramos por unidad de compra	Costo por pastel (\$)	
POLLO	60GRAMOS	2700	500	324	
CONDIMIENTOS	50		800	80	
TOTAL RELLENO POLLO				404	

JAMON QUESO	CANTIDA D X UNIDAD	Precio libra	Gramos por unidad de compra	Costo por pastel (\$)	
JAMON	25GRAMOS	4500	500	225	

QUESO	25	3300	500	165
TOTAL RELLENO JAMON QUESO				390

HAWAIANO	CANTIDA D X UNIDAD	Precio libra	Gramos por unidad de compra	Costo por pastel (\$)
JAMON	20GRAMOS	4500	500	180
PIÑA	15	1000	500	30
QUESO	20	3300	500	132
TOTAL RELLENO HAWAIANO				342

BEBIDAS	500
---------	-----

COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	110
-------------------------------	-----

CIF VARIABLES	121
---------------	-----

CIF FIJOS POR UNIDAD	222
----------------------	-----

COMPRAS DE MATERIALES EN PESOS													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
HARINA	1.575.000	1.575.000	1.575.000	2.047.500	1.890.000	1.575.000	1.937.250	1.984.500	1.811.250	1.575.000	1.575.000	3.150.000	22.270.500
VITINA	1.575.000	1.575.000	1.575.000	2.047.500	1.890.000	1.575.000	1.937.250	1.984.500	1.811.250	1.575.000	1.575.000	3.150.000	22.270.500
MANTEQUILLA	201.600	201.600	201.600	262.080	241.920	201.600	247.968	254.016	231.840	201.600	201.600	403.200	2.850.624
POLLO	2.624.400	2.624.400	2.624.400	3.411.720	3.149.280	2.624.400	3.228.012	3.306.744	3.018.060	2.624.400	2.624.400	5.248.800	37.109.016
JAMON	2.592.000	2.592.000	2.592.000	3.369.600	3.110.400	2.592.000	3.188.160	3.265.920	2.980.800	2.592.000	2.592.000	5.184.000	36.650.880
QUESO	1.900.800	1.900.800	1.900.800	2.471.040	2.280.960	1.900.800	2.337.984	2.395.008	2.185.920	1.900.800	1.900.800	3.801.600	26.877.312
PIÑA	207.000	207.000	207.000	269.100	248.400	207.000	254.610	260.820	238.050	207.000	207.000	414.000	2.926.980
CONDIMENTOS	648.000	648.000	648.000	842.400	777.600	648.000	797.040	816.480	745.200	648.000	648.000	1.296.000	9.162.720
SAL	87.500	87.500	87.500	113.750	105.000	87.500	107.625	110.250	100.625	87.500	87.500	175.000	1.237.250
AZUCAR	175.000	175.000	175.000	227.500	210.000	175.000	215.250	220.500	201.250	175.000	175.000	350.000	2.474.500
BEBIDAS	8.400.000	8.400.000	8.400.000	10.920.000	10.080.000	8.400.000	10.332.000	10.584.000	9.660.000	8.400.000	8.400.000	16.800.000	118.776.000
SERVILLETAS	50	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.730.000	2.520.000	2.100.000	2.583.000	2.646.000	2.415.000	2.100.000	4.200.000	29.694.000

TOTAL COMPRA DE MATERIALES	22.086.300	22.086.300	22.086.300	28.712.190	26.503.560	22.086.300	27.166.149	27.828.738	25.399.245	22.086.300	22.086.300	44.172.600	#####
----------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	-------

MANO DE OBRA DIRECTA																
PANADEROS	Produ- cción	DÍA	MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
	30	240	6.240	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	7	
COSTO MENSUAL	455.000	151%	687.050	2.312.188	2.312.188	2.312.188	3.005.844	2.774.625	2.312.188	2.843.991	2.913.356	2.659.016	2.312.188	2.312.188	4.624.375	32.694.331

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION																	
CIF FIJOS				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
JEFE DE PRODUCCION				1.275.000	1.275.000	1.275.000		1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	1.275.000	15.300.000
SUPERVISOR				975.000	975.000	975.000		975.000	975.000	975.000	975.000	975.000	975.000	975.000	975.000	975.000	11.700.000
ALQUILER				2.000.000	2.000.000	2.000.000		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000
MANTENIMIENTO				800.000	800.000	800.000		800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
FIJO SERVICIOS PUBLICOS				300.000	300.000	300.000		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	3.600.000
DEPRECIACION				145.500	145.500	145.500		145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	1.746.000
TOTAL CIF FIJOS				5.495.500	5.495.500	5.495.500		5.495.500	5.495.500	5.495.500	5.495.500	5.495.500	5.495.500	5.495.500	5.495.500	5.495.500	65.946.000
CIF VARIABLES		C.U.	CON UN	COST X PASTEL													
AGUA		900	0.05	45	756.000	756.000	756.000	982.800	907.200	756.000	929.880	952.560	869.400	756.000	756.000	1.512.000	10.689.840
ENERGIA		185	0.30	56	1.165.500	1.165.500	1.165.500	1.515.150	1.398.600	1.165.500	1.433.565	1.468.530	1.340.325	1.165.500	1.165.500	2.331.000	16.480.170
GAS		5	4	20	420.000	420.000	420.000	546.000	504.000	420.000	516.600	529.200	483.000	420.000	420.000	840.000	5.938.800
TOTAL CIF VARIABLES				121	2.341.500	2.341.500	2.341.500	3.043.950	2.809.800	2.341.500	2.880.045	2.950.290	2.692.725	2.341.500	2.341.500	4.683.000	33.108.810

TOTAL CIF	7.837.000	7.837.000	7.837.000	8.539.450	8.305.300	7.837.000	8.375.545	8.445.790	8.188.225	7.837.000	7.837.000	10.178.500	99.054.810
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	------------

GASTOS DE ADMINISTRACION																
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL		
GERENTE	1.800.000	1.800.000	1.800.000		1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	21.600.000		
SECRETARIA	825.000	825.000	825.000		825.000	825.000	825.000	825.000	825.000	825.000	825.000	825.000	825.000	9.900.000		
CONTADOR	1.500.000	1.500.000	1.500.000		1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000		
ASEADORA	687.050	687.050	687.050		687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	8.244.600		
MENSAJERO	687.050	687.050	687.050		687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	687.050	8.244.600		
VIGILANCIA	2.000.000	2.000.000	2.000.000		2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000		
AMORTIZACION GASTOS ADMÓN	213.864	213.864	213.864		213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	2.566.367		
DEPRECIACION	441.667	441.667	441.667		441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	5.300.000		

PAPELERIA		200.000	200.000	200.000		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		8.354.631	8.354.631	8.354.631		8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	100.255.567

GASTOS DE VENTAS																
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENDEDORAS	4	687.050	2.748.200	2.748.200	2.748.200		2.748.200	2.748.200	2.748.200	2.748.200	2.748.200	2.748.200	2.748.200	2.748.200	2.748.200	32.978.400
SUPERVISOR DE VENTAS			1.050.000	1.050.000	1.050.000		1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	12.600.000
CONDUCTORES	2	687.050	1.374.100	1.374.100	1.374.100		1.374.100	1.374.100	1.374.100	1.374.100	1.374.100	1.374.100	1.374.100	1.374.100	1.374.100	16.489.200
PUBLICIDAD			200.000	200.000	200.000		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
DEPRECIACION EQUIPO VENTAS			360.000	360.000	360.000		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	4.320.000
AMORTIZACION GASTOS PUBLIC.			179.167	179.167	179.167		179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	2.150.000
TOTAL GASTOS DE VENTAS			5.911.467	5.911.467	5.911.467		5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	70.937.600

ESTADO DE RESULTADOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENTAS	52.710.000	52.710.000	52.710.000	68.523.000	63.252.000	52.710.000	64.833.300	66.414.600	60.616.500	52.710.000	52.710.000	105.420.000	745.319.400
(-)COSTO DE VENTAS													
MATERIALES	22.086.300	22.086.300	22.086.300	28.712.190	26.503.560	22.086.300	27.166.149	27.828.738	25.399.245	22.086.300	22.086.300	44.172.600	#####
MANO DE OBRA DIRECTA	2.312.188	2.312.188	2.312.188	3.005.844	2.774.625	2.312.188	2.843.991	2.913.356	2.659.016	2.312.188	2.312.188	4.624.375	32.694.331
CIF	7.837.000	7.837.000	7.837.000	8.539.450	8.305.300	7.837.000	8.375.545	8.445.790	8.188.225	7.837.000	7.837.000	10.178.500	99.054.810
TOTAL COSTO DE VENTA	32.235.488	32.235.488	32.235.488	40.257.484	37.583.485	32.235.488	38.385.685	39.187.884	36.246.486	32.235.488	32.235.488	58.975.475	#####
UTILIDAD BRUTA	20.474.513	20.474.513	20.474.513	28.265.516	25.668.515	20.474.513	26.447.615	27.226.716	24.370.014	20.474.513	20.474.513	46.444.525	301.269.977

(-) GASTOS OPERACIONALES													
GASTOS DE ADMINISTRACION	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	8.354.631	100.255.567
GASTOS DE VENTAS	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	5.911.467	70.937.600
UTILIDAD OPERACIONAL	6.208.415	6.208.415	6.208.415	13.999.419	11.402.418	6.208.415	12.181.518	12.960.619	10.103.917	6.208.415	6.208.415	32.178.428	130.076.810
													17%

FLUJO DE CAJA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
SALDO INICIAL	4.147.750	28.511.663	47.103.425	54.652.038	75.036.244	86.097.329	90.282.881	107.672.116	122.477.390	132.071.822	137.098.139	144.646.752	#####	
APORTE SOCIOS	#####													
INGRESOS POR VENTAS	47.439.000	47.439.000	47.439.000	61.670.700	56.926.800	47.439.000	58.349.970	59.773.140	54.554.850	47.439.000	47.439.000	94.878.000	670.787.460	
INGRESOS POR CARTERA		5.271.000	5.271.000	5.271.000	6.852.300	6.325.200	5.271.000	6.483.330	6.641.460	6.061.650	5.271.000	5.271.000	63.989.940	
TOTAL DISPONIBLE	#####	51.586.750	81.221.663	99.813.425	121.593.738	138.815.344	139.861.529	153.903.851	173.928.586	183.673.700	185.572.472	189.808.139	244.795.752	834.777.400
EGRESOS														
PAGO A PROVEEDORES		11.043.150	22.086.300	22.086.300	28.712.190	26.503.560	22.086.300	27.166.149	27.828.738	25.399.245	22.086.300	22.086.300	257.084.532	
MANO DE OBRA DIRECTA	2.312.188	2.312.188	2.312.188	3.005.844	2.774.625	2.312.188	2.843.991	2.913.356	2.659.016	2.312.188	2.312.188	4.624.375	32.694.331	
CIF	7.691.500	7.691.500	7.691.500	8.393.950	8.159.800	7.691.500	8.230.045	8.300.290	8.042.725	7.691.500	7.691.500	10.033.000	97.308.810	
GASTOS ADMN	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	7.699.100	92.389.200	

GASTOS VENTAS		5.372.300	5.372.300	5.372.300		5.372.300	5.372.300	5.372.300	5.372.300	5.372.300	5.372.300	5.372.300	5.372.300	5.372.300	64.467.600
GASTOS INSTALACION	95.852.250														95.852.250
TOTAL EGRESOS	95.852.250	23.075.088	34.118.238	45.161.388		46.557.494	52.718.015	49.578.648	46.231.736	51.451.195	51.601.879	48.474.333	45.161.388	49.815.075	#####
TOTAL EXCEDENTE O DEFICIT	4.147.750	28.511.663	47.103.425	54.652.038		75.036.244	86.097.329	90.282.881	107.672.116	122.477.390	132.071.822	137.098.139	144.646.752	194.980.677	194.980.677

PUNTO DE EQUILIBRIO

GASTOS VARIABLES	PRECIO VENTA	COSTO VARIABLE	Márgen Contribu- ción
POLLO	1.800	809	991
JAMON QUESO	1.600	795	805
HAWAIANO	1.700	747	953
BEBIDA	1.000	500	500
	6.100	2.851	3.249

COSTOS Y GASTOS FIJOS

CIF FIJOS	65.946.000
ADMINISTRACION	100.255.567
VENTAS	70.937.600

TOTAL COSTOS FIJOS	237.139,16 7	
PUNTO DE EQUILIBRIO	237.139,16 7 <hr/> 3.249	72.995
En el año se deben vender	72.995 UNIDADES EN EL AÑO PARA LOGRAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO	

Anexo D. Proyección de ventas 2007

PRODUCTOS ALIMENTICIOS A MORDISCOS

PRESUPUESTO

AÑO 2007

PROYECCION DE VENTAS EN UNIDADES															
PASTELES	Unid-día	mes	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR E	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
POLLO	289	8.667	8.667	8.667	8.667	11.267	10.400	8.667	10.660	10.920	9.967	8.667	8.667	17.334	122.551
HAWAIANO	246	7.383	7.383	7.383	7.383	9.598	8.860	7.383	9.081	9.303	8.490	7.383	7.383	14.766	104.396
JAMON QUESO	214	6.420	6.420	6.420	6.420	8.346	7.704	6.420	7.897	8.089	7.383	6.420	6.420	12.840	90.779
TOTAL PASTELES	749	22.470	22.470	22.470	22.470	29.211	26.964	22.470	27.638	28.312	25.841	22.470	22.470	44.940	317.726
BEBIDA	599	17.976	17.976	17.976	17.976	23.369	21.571	17.976	22.110	22.650	20.672	17.976	17.976	35.952	254.181

PROYECCION DE VENTAS EN PESOS															
	Precio Unit	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR E	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
POLLO	1.900	16.467.300	16.467.300	16.467.300	21.407.490	19.760.760	16.467.300	20.254.779	20.748.798	18.937.395	16.467.300	16.467.300	32.934.600	232.847.622	
HAWAIANO	1.800	13.289.400	13.289.400	13.289.400	17.276.220	15.947.280	13.289.400	16.345.962	16.744.644	15.282.810	13.289.400	13.289.400	26.578.800	187.912.116	
JAMON QUESO	1.700	10.914.000	10.914.000	10.914.000	14.188.200	13.096.800	10.914.000	13.424.220	13.751.640	12.551.100	10.914.000	10.914.000	21.828.000	154.323.960	
TOTAL PASTELES		40.670.700	40.670.700	40.670.700	52.871.910	48.804.840	40.670.700	50.024.961	51.245.082	46.771.305	40.670.700	40.670.700	81.341.400	575.083.698	0

BEBIDA	1.100	19.773.600	19.773.600	19.773.600	25.705.680	23.728.320	19.773.600	24.321.528	24.914.736	22.739.640	19.773.600	19.773.600	39.547.200	279.598.704
TOTAL VENTAS		60.444.300	60.444.300	60.444.300	78.577.590	72.533.160	60.444.300	74.346.489	76.159.818	69.510.945	60.444.300	60.444.300	120.888.600	854.682.402

COSTOS UNITARIO DEL PRODUCTO

INGREDIENTES PARA MASA DE 12 PASTELES

		Cant. Materiales		Costo de Materiales	Cantidad de pasteles	Gramos x pastel	Valor por pastel
HARINA		1000	GRAMS	945	12	83	79
VITINA		250		945	12	21	79
MANTEQ		30	GRAMS	151.2	12	3	13
SAL		5	GRAMS	52.5	12	0.4	4
AZUCAR		5	GRAMS	105	12	0.4	9
				2198.7			183

MATERIALES PARA EL RELLENO					
POLLO	Cant. X unidad		Precio por libra	Gramos por unidad de compra	Costo por pastel
POLLO	60	GRAMOS	2800	500	324
CONDIMENTOS	50			800	80
					404

JAMON QUESO		Cant. X unidad		Precio por libra	Gramos por unidad de compra	Costo por pastel
JAMON		25	GRAMOS	4700	500	235
QUESO		25		3500	500	175
						410

HAWAHIANO		Cant. X unidad		Precio por libra	Gramos por unidad de compra	Costo por pastel
-----------	--	-------------------	--	---------------------	-----------------------------------	---------------------

JAMON	20	GRAMOS	4700	500	188
PIÑA	15		1000	500	30
QUESO	20		3500	500	140
					358

BEBIDAS	500
---------	-----

COMPRAS DE MATERIALES EN PESOS

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
HARINA	1.769.513	1.769.513	1.769.513	2.300.366	2.123.415	1.769.513	2.176.500	2.229.586	2.034.939	1.769.513	1.769.513	3.539.025	25.020.907
VITINA	1.769.513	1.769.513	1.769.513	2.300.366	2.123.415	1.769.513	2.176.500	2.229.586	2.034.939	1.769.513	1.769.513	3.539.025	25.020.907
MANTEQUILLA	226.498	226.498	226.498	294.447	271.797	226.498	278.592	285.387	260.472	226.498	226.498	452.995	3.202.676
POLLO	2.808.108	2.808.108	2.808.108	3.650.540	3.369.730	2.808.108	3.453.973	3.538.216	3.229.324	2.808.108	2.808.108	5.616.216	39.706.647
	1.508.700	1.508.700	1.508.700	1.961.310	1.810.440	1.508.700	1.855.701	1.900.962	1.735.005	1.508.700	1.508.700	3.017.400	21.333.018
	1.388.004	1.388.004	1.388.004	1.804.405	1.665.605	1.388.004	1.707.245	1.748.885	1.596.205	1.388.004	1.388.004	2.776.008	19.626.377
JAMON	2.896.704	2.896.704	2.896.704	3.765.715	3.476.045	2.896.704	3.562.946	3.649.847	3.331.210	2.896.704	2.896.704	5.793.408	40.959.395
	1.123.500	1.123.500	1.123.500	1.460.550	1.348.200	1.123.500	1.381.905	1.415.610	1.292.025	1.123.500	1.123.500	2.247.000	15.886.290
	1.033.620	1.033.620	1.033.620	1.343.706	1.240.344	1.033.620	1.271.353	1.302.361	1.188.663	1.033.620	1.033.620	2.067.240	14.615.387
QUESO	2.157.120	2.157.120	2.157.120	2.804.256	2.588.544	2.157.120	2.653.258	2.717.971	2.480.688	2.157.120	2.157.120	4.314.240	30.501.677

PIÑA				221.490	221.490	221.490	287.937	265.788	221.490	272.433	279.077	254.714	221.490	221.490	442.980	3.131.869
CONDIMENTOS				693.360	693.360	693.360	901.368	832.032	693.360	852.833	873.634	797.364	693.360	693.360	1.386.720	9.804.110
SAL				98.306	98.306	98.306	127.798	117.968	98.306	120.917	123.866	113.052	98.306	98.306	196.613	1.390.050
AZUCAR				196.613	196.613	196.613	255.596	235.935	196.613	241.833	247.732	226.104	196.613	196.613	393.225	2.780.101
BEBIDAS				8.988.000	8.988.000	8.988.000	11.684.400	10.785.600	8.988.000	11.055.240	11.324.880	10.336.200	8.988.000	8.988.000	17.976.000	127.090.320
SERVILLETAS	50			2.247.000	2.247.000	2.247.000	2.921.100	2.696.400	2.247.000	2.763.810	2.831.220	2.584.050	2.247.000	2.247.000	4.494.000	31.772.580
TOTAL COMPRA DE MATERIALES				24.072.223	24.072.223	24.072.223	31.293.890	28.886.668	24.072.223	29.608.835	30.331.001	27.683.057	24.072.223	24.072.223	48.144.447	340.381.238

MANO DE OBRA DIRECTA																
PANADEROS	PRODUCION HORA	DIA	MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
	30	240	6.240	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	7	
COSTO MENSUAL	482.300	151%	728.273	2.622.483	2.622.483	2.622.483	3.409.228	3.146.980	2.622.483	3.225.654	3.304.329	3.015.856	2.622.483	2.622.483	5.244.966	37.081.911

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION																
CIF FIJOS				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
JEFE DE PRODUCCION				1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	16.200.000
SUPERVISOR				1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	12.600.000
ALQUILER				2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000
MANTENIMIENTO				840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	10.080.000
FIJO SERVICIOS PUBLICOS				315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	3.780.000
DEPRECIACION				145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	1.746.000
TOTAL CIF FIJOS				5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	5.700.500	68.406.000

CIF VARIABLES	Costo Unidad Medida	Consumo unitario	Costo x pastel													
AGUA	945	0.05	47	849.366	849.366	849.366	1.104.176	1.019.239	849.366	1.044.720	1.070.201	976.771	849.366	849.366	1.698.732	12.010.035
ENERGIA	194	0.30	58	1.309.439	1.309.439	1.309.439	1.702.271	1.571.327	1.309.439	1.610.610	1.649.893	1.505.855	1.309.439	1.309.439	2.618.879	18.515.471
GAS	6	4	24	543.774	543.774	543.774	706.906	652.529	543.774	668.842	685.155	625.340	543.774	543.774	1.087.548	7.688.964
				2.702.579	2.702.579	2.702.579	3.513.353	3.243.095	2.702.579	3.324.172	3.405.250	3.107.966	2.702.579	2.702.579	5.405.159	38.214.471
TOTAL CIF				8.403.079	8.403.079	8.403.079	9.213.853	8.943.595	8.403.079	9.024.672	9.105.750	8.808.466	8.403.079	8.403.079	11.105.659	106.620.471

GASTOS DE ADMINISTRACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
GERENTE	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	1.890.000	22.680.000
SECRETARIA	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	10.440.000
CONTADOR	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	1.575.000	18.900.000
ASEADORA	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	8.739.276
MENSAJERO	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	728.273	8.739.276
VIGILANCIA	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	25.200.000
AMORTIZACION GASTOS ADMN	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	2.566.367
DEPRECIACION	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	5.300.000
PAPELERIA	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	210.000	2.520.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	105.084.919

GASTOS DE VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENDEDORAS	4	728.273	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	2.913.092	34.957.104

SUPERVISOR DE VENTAS			1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	13.050.000
CONDUCTORES	2	728.273	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	1.456.546	17.478.552
PUBLICIDAD			200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
DEPRECIACION EQUIPO VENTAS			360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	4.320.000
AMORTIZACION GASTOS PUBLIC.			179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	2.150.000
TOTAL GASTOS DE VENTAS			6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	74.355.656

ESTADO DE RESULTADOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENTAS	60.444.300	60.444.300	60.444.300	78.577.590	72.533.160	60.444.300	74.346.489	76.159.818	69.510.945	60.444.300	60.444.300	120.888.600	854.682.402
(-)COSTO DE VENTAS													
MATERIALES	24.072.223	24.072.223	24.072.223	31.293.890	28.886.668	24.072.223	29.608.835	30.331.001	27.683.057	24.072.223	24.072.223	48.144.447	340.381.238
MANO DE OBRA DIRECTA	2.622.483	2.622.483	2.622.483	3.409.228	3.146.980	2.622.483	3.225.654	3.304.329	3.015.856	2.622.483	2.622.483	5.244.966	37.081.911
CIF	8.403.079	8.403.079	8.403.079	9.213.853	8.943.595	8.403.079	9.024.672	9.105.750	8.808.466	8.403.079	8.403.079	11.105.659	106.620.471
TOTAL COSTO DE VENTA	35.097.786	35.097.786	35.097.786	43.916.971	40.977.243	35.097.786	41.859.161	42.741.080	39.507.379	35.097.786	35.097.786	64.495.071	484.083.619
UTILIDAD BRUTA	25.346.514	25.346.514	25.346.514	34.660.619	31.555.917	25.346.514	32.487.328	33.418.738	30.003.566	25.346.514	25.346.514	56.393.529	370.598.783
(-) GASTOS OPERACIONALES													
GASTOS DE ADMINISTRACION	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	8.757.077	105.084.919
GASTOS DE VENTAS	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	6.196.305	74.355.656

UTILIDAD OPERACIONAL	8.317.811	8.317.811	8.317.811	17.631.915	14.527.214	8.317.811	15.458.624	16.390.035	12.974.863	8.317.811	8.317.811	39.364.825	166.254.341
													19%

FLUJO DE CAJA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SALDO INICIAL	0	-3.869.476	7.863.854	19.597.184	46.052.957	62.192.911	70.320.683	93.341.219	113.687.607	128.094.932	137.124.093	148.857.423	
APORTE SOCIOS													
INGRESOS POR VENTAS	54.399.870	54.399.870	54.399.870	70.719.831	65.279.844	54.399.870	66.911.840	68.543.836	62.559.851	54.399.870	54.399.870	108.799.740	809.214.162
INGRESOS POR CARTERA	10.542.000	6.044.430	6.044.430	6.044.430	7.857.759	7.253.316	6.044.430	7.434.649	7.615.982	6.951.095	6.044.430	6.044.430	83.921.380
TOTAL DISPONIBLE	64.941.870	56.574.824	68.308.154	96.361.445	119.190.560	123.846.097	143.276.953	169.319.704	183.863.439	189.445.896	197.568.393	263.701.593	893.135.542
EGRESOS													
PAGO A PROVEEDORES	44.172.600	24.072.223	24.072.223	24.072.223	31.293.890	28.886.668	24.072.223	29.608.835	30.331.001	27.683.057	24.072.223	24.072.223	336.409.391
MANO DE OBRA DIRECTA	2.622.483	2.622.483	2.622.483	3.409.228	3.146.980	2.622.483	3.225.654	3.304.329	3.015.856	2.622.483	2.622.483	5.244.966	37.081.911
CIF	8.257.579	8.257.579	8.257.579	9.068.353	8.798.095	8.257.579	8.879.172	8.960.250	8.662.966	8.257.579	8.257.579	10.960.159	104.874.471
GASTOS ADMN	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	8.101.546	97.218.552
GASTOS VENTAS	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	5.657.138	67.885.656
GASTOS INSTALACION													0
TOTAL EGRESOS	68.811.346	48.710.970	48.710.970	50.308.488	56.997.649	53.525.414	49.935.734	55.632.097	55.768.507	52.321.803	48.710.970	54.036.032	643.469.981
TOTAL EXCEDENTE O DEFICIT	-3.869.476	7.863.854	19.597.184	46.052.957	62.192.911	70.320.683	93.341.219	113.687.607	128.094.932	137.124.093	148.857.423	209.665.561	249.665.561

Anexo E. Proyección de ventas 2008

PRODUCTOS ALIMENTICIOS A MORDISCOS

PRESUPUESTO

AÑO 2008

Proyeccion de venta en unidades															
Pasteles	unid-dia	mes	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
			1.00	1.00	1.00	1.30	1.20	1.00	1.23	1.26	1.15	1.00	1.00	2.00	
POLLO	312	9.360	9.360	9.360	9.360	12.168	11.232	9.360	11.513	11.794	10.764	9.360	9.360	18.721	132.355
HAWAIANO	266	7.974	7.974	7.974	7.974	10.366	9.568	7.974	9.808	10.047	9.170	7.974	7.974	15.947	112.747
JAMON QUESO	231	6.934	6.934	6.934	6.934	9.014	8.320	6.934	8.528	8.736	7.974	6.934	6.934	13.867	98.041
TOTAL PASTELES	809	24.268	24.268	24.268	24.268	31.548	29.121	24.268	29.849	30.577	27.908	24.268	24.268	48.535	343.144
BEBIDA	647	19.414	19.414	19.414	19.414	25.238	23.297	19.414	23.879	24.462	22.326	19.414	19.414	38.828	274.515

Proyección de Ventas en Pesos														
	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total

POLLO	2.000	18.720.720	18.720.720	18.720.720	#####	#####	18.720.720	#####	23.588.107	21.528.828	18.720.720	18.720.720	37.441.440	#####
HAWAIANO	1.900	15.149.916	15.149.916	15.149.916	19.694.891	18.179.899	15.149.916	18.634.397	19.088.894	17.422.403	15.149.916	15.149.916	#####	#####
JAMON QUESO	1.800	12.480.480	12.480.480	12.480.480	16.224.624	14.976.576	12.480.480	15.350.990	15.725.405	14.352.552	12.480.480	12.480.480	#####	#####
TOTAL PASTELES		46.351.116	46.351.116	46.351.116	60.256.451	55.621.339	46.351.116	57.011.873	#####	53.303.783	46.351.116	46.351.116	#####	#####
														0
BEBIDA	1.200	#####	#####	#####	30.285.965	27.956.275	#####	28.655.182	#####	26.791.430	#####	#####	46.593.792	#####
TOTAL VENTAS		69.648.012	69.648.012	69.648.012	90.542.416	83.577.614	69.648.012	85.667.055	87.756.495	80.095.214	69.648.012	69.648.012	#####	#####

COSTOS UNITARIO DEL PRODUCTO

INGREDIENTES PARA MASA DE 12 PASTELES

		Cant. de materiales		Costo Materiales	Cant. de pasteles	Gramos x pastel	Valor por pastel
HARINA		1000	GRAMS	982.8	12	83	82
VITINA		250		982.8	12	21	82
MANTEQ		30	GRAMS	157.25	12	3	13
SAL		5	GRAMS	55.13	12	0.4	5
AZUCAR		5	GRAMS	110.25	12	0.4	9
				2288.223			191

MATERIALES PARA EL RELLENO

POLLO	CANTIDAD X UNIDAD	Precio libra	Gramos por unidad de compra	Costo x pastel
-------	-------------------	--------------	-----------------------------	----------------

POLLO	60	GRAMOS	2900	500	324
CONDIMIENTOS	50			800	80
					404

JAMON QUESO	CANTIDAD X UNIDAD		PRECIO LIBRA	gramos por unidad de compra	COSTO POR PASTEL
JAMON	25	GRAMOS	4950	500	248
QUESO	25		3600	500	180
					428

HAWAIAANO	CANTIDAD X UNIDAD		PRECIO LIBRA	gramos por unidad de compra	COSTO POR PASTEL
HAWAIAANO					
JAMON	20	GRAMOS	4950	500	198
PIÑA	15		1100	500	33
QUESO	20		3600	500	144
					375

BEBIDAS	500
---------	-----

COMPRAS DE MATERIALES EN PESOS													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
HARINA	1.987.516	1.987.516	1.987.516	2.583.771	2.385.020	1.987.516	2.444.645	2.504.271	2.285.644	1.987.516	1.987.516	3.975.033	28.103.482
VITINA	1.987.516	1.987.516	1.987.516	2.583.771	2.385.020	1.987.516	2.444.645	2.504.271	2.285.644	1.987.516	1.987.516	3.975.033	28.103.482

MANTEQUILLA		254.402	254.402	254.402	330.723	305.283	254.402	312.915	320.547	292.562	254.402	254.402	508.804	3.597.246
POLLO		3.032.757	3.032.757	3.032.757	3.942.584	3.639.308	3.032.757	3.730.291	3.821.273	3.487.670	3.032.757	3.032.757	6.065.513	42.883.179
		1.716.066	1.716.066	1.716.066	2.230.886	2.059.279	1.716.066	2.110.761	2.162.243	1.973.476	1.716.066	1.716.066	3.432.132	24.265.173
		1.578.781	1.578.781	1.578.781	2.052.415	1.894.537	1.578.781	1.941.900	1.989.264	1.815.598	1.578.781	1.578.781	3.157.561	#####
JAMON		3.294.847	3.294.847	3.294.847	4.283.301	3.953.816	3.294.847	4.052.661	4.151.507	3.789.074	3.294.847	3.294.847	6.589.693	46.589.133
		1.248.048	1.248.048	1.248.048	1.622.462	1.497.658	1.248.048	1.535.099	1.572.540	1.435.255	1.248.048	1.248.048	2.496.096	68.913.092
		1.148.204	1.148.204	1.148.204	1.492.665	1.377.845	1.148.204	1.412.291	1.446.737	1.320.435	1.148.204	1.148.204	2.296.408	16.235.607
QUESO		2.396.252	2.396.252	2.396.252	3.115.128	2.875.503	2.396.252	2.947.390	3.019.278	2.755.690	2.396.252	2.396.252	4.792.504	#####
PIÑA		263.130	263.130	263.130	342.069	315.756	263.130	323.650	331.544	302.600	263.130	263.130	526.260	3.720.660
CONDIMENTOS		748.829	748.829	748.829	973.477	898.595	748.829	921.059	943.524	861.153	748.829	748.829	1.497.658	10.588.439
SAL		111.479	111.479	111.479	144.923	133.775	111.479	137.120	140.464	128.201	111.479	111.479	222.959	1.576.317
AZUCAR		222.959	222.959	222.959	289.846	267.550	222.959	274.239	280.928	256.402	222.959	222.959	445.917	3.152.634
BEBIDAS		9.707.040	9.707.040	9.707.040	12.619.152	11.648.448	9.707.040	11.939.659	12.230.870	11.163.096	9.707.040	9.707.040	19.414.080	#####
SERVILLETAS	50	2.426.760	2.426.760	2.426.760	3.154.788	2.912.112	2.426.760	2.984.915	3.057.718	2.790.774	2.426.760	2.426.760	4.853.520	34.314.386
TOTAL COMPRA DE MATERIALES		#####	#####	#####	#####	31.720.185	#####	32.513.189	33.306.194	30.398.510	#####	#####	52.866.975	#####

MANO DE OBRA DIRECTA																
	HORA	DIA	MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	30	240	6.240	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	8	
PANADEROS	506.415	151%	764.687	2.973.896	2.973.896	2.973.896	3.866.065	3.568.675	2.973.896	3.657.892	3.747.109	3.419.980	2.973.896	2.973.896	5.947.792	42.050.887

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION																
CIF FIJOS																
JEFE DE PRODUCCION				1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000

SUPERVISOR	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	13.500.000
ALQUILER	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	#####
MANTENIMIENTO	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	882.000	10.584.000
FIJO SERVICIOS PUBLICOS	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	330.750	3.969.000
DEPRECIACION	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	145.500	1.746.000
TOTAL CIF FIJOS	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	6.283.250	75.399.000

CIF VARIABLES	C.U.	CON UN	COST X PASTEL													
AGUA	992	0.05	50	963.181	963.181	963.181	1.252.135	1.155.817	963.181	1.184.713	1.213.608	1.107.658	963.181	963.181	1.926.362	13.619.380
ENERGIA	204	0.30	61	1.484.904	1.484.904	1.484.904	1.930.375	1.781.885	1.484.904	1.826.432	1.870.979	1.707.640	1.484.904	1.484.904	2.969.808	#####
GAS	6	4	24	592.372	592.372	592.372	770.084	710.847	592.372	728.618	746.389	681.228	592.372	592.372	1.184.744	8.376.142
TOTAL CIF VARIABLE S				3.040.457	3.040.457	3.040.457	3.952.594	3.648.549	3.040.457	3.739.762	3.830.976	3.496.526	3.040.457	3.040.457	6.080.915	#####

TOTAL CIF	9.323.707	9.323.707	9.323.707	10.235.844	9.931.799	9.323.707	10.023.012	10.114.226	9.779.776	9.323.707	9.323.707	12.364.165	#####
-----------	-----------	-----------	-----------	------------	-----------	-----------	------------	------------	-----------	-----------	-----------	------------	-------

GASTOS DE ADMINISTRACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
GERENTE	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	2.047.500	24.570.000
SECRETARIA	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	10.800.000
CONTADOR	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	19.800.000
ASEADORA	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	9.176.240
MENSAJERO	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	764.687	9.176.240
VIGILANCIA	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	2.205.000	#####
AMORTIZACION GASTOS ADMN	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	213.864	2.566.367

DEPRECIACION		441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	441.667	5.300.000
PAPELERIA		220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	220.500	2.646.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	#####

GASTOS DE VENTAS			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENDEDORAS	4	764.687	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	3.058.747	36.704.959
SUPERVISOR DE VENTAS			1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	1.125.000	13.500.000
CONDUCTORES	2	764.687	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	1.529.373	18.352.480
PUBLICIDAD			200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
DEPRECIACION EQUIPO VENTAS			360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	4.320.000
AMORTIZACION GASTOS PUBLIC.			179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	179.167	2.150.000
TOTAL GASTOS DE VENTAS			6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	77.427.439

ESTADO DE RESULTADOS			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VENTAS			69.648.012	69.648.012	69.648.012	90.542.416	83.577.614	69.648.012	85.667.055	87.756.495	80.095.214	69.648.012	69.648.012	#####	#####
(-)COSTO DE VENTAS															
MATERIALES			#####	#####	#####	#####	31.720.185	#####	32.513.189	33.306.194	30.398.510	#####	#####	52.866.975	#####
MANO DE OBRA DIRECTA			2.973.896	2.973.896	2.973.896	3.866.065	3.568.675	2.973.896	3.657.892	3.747.109	3.419.980	2.973.896	2.973.896	5.947.792	42.050.887

CIF	9.323.707	9.323.707	9.323.707	10.235.844	9.931.799	9.323.707	10.023.012	10.114.226	9.779.776	9.323.707	9.323.707	12.364.165	#####
TOTAL COSTO DE VENTA	38.731.090	38.731.090	38.731.090	#####	45.220.658	38.731.090	46.194.094	47.167.529	#####	38.731.090	38.731.090	71.178.931	#####
UTILIDAD BRUTA	30.916.922	30.916.922	30.916.922	42.076.973	38.356.956	30.916.922	39.472.961	#####	#####	30.916.922	30.916.922	68.117.093	#####
(-) GASTOS OPERACIONALES													
GASTOS DE ADMINISTRACION	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	9.207.904	#####
GASTOS DE VENTAS	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	6.452.287	77.427.439
UTILIDAD OPERACIONAL	10.805.796	10.805.796	10.805.796	21.965.848	18.245.831	10.805.796	19.361.836	20.477.841	16.385.822	10.805.796	10.805.796	#####	#####
													21%

FLUJO DE CAJA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SALDO INICIAL	0	10.028	16.606.956	#####	66.801.471	88.891.565	101.594.756	#####	158.078.555	178.113.954	#####	#####	
APORTE SOCIOS													
INGRESOS POR VENTAS	62.683.211	62.683.211	62.683.211	81.488.174	75.219.853	62.683.211	77.100.349	#####	72.085.692	62.683.211	62.683.211	#####	#####

INGRESOS POR CARTERA	12.088.860	6.964.801	6.964.801	6.964.801	9.054.242	8.357.761	6.964.801	8.566.705	8.775.650	8.009.521	6.964.801	6.964.801	96.641.547
TOTAL DISPONIBLE	74.772.071	#####	#####	#####	151.075.565	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
EGRESOS													
PAGO A PROVEEDORES	48.144.447	#####	#####	#####	#####	31.720.185	#####	32.513.189	33.306.194	30.398.510	#####	#####	#####
MANO DE OBRA DIRECTA	2.973.896	2.973.896	2.973.896	3.866.065	3.568.675	2.973.896	3.657.892	3.747.109	3.419.980	2.973.896	2.973.896	5.947.792	42.050.887
CIF	9.178.207	9.178.207	9.178.207	10.090.344	9.786.299	9.178.207	9.877.512	9.968.726	9.634.276	9.178.207	9.178.207	12.218.665	#####
GASTOS ADMN	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	8.552.373	#####
GASTOS VENTAS	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	5.913.120	70.957.439
GASTOS INSTALACION													0
TOTAL EGRESOS	74.762.043	53.051.084	53.051.084	54.855.389	62.184.000	58.337.781	54.434.385	60.694.517	#####	57.016.107	53.051.084	59.065.437	#####

TOTAL EXCEDENTE O
DEFICIT

10.028 16.606.956 ##### 66.801.471 88.891.565 101.594.756 ##### 158.078.555 178.113.954 ##### ##### #####

Anexo F. Balance general proyectado a 3 años.

	2.006	2.007	2.008
ACTIVO			
Caja y Bancos	194.980.677	249.665.561	311.653.294
Cuentas por cobrar clientes	10.542.000	12.088.860	13.929.602
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	205.522.677	261.754.421	325.582.897
Activos Fijos			
Equipo de computo	15.000.000	15.000.000	15.000.000
equipo de oficina	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Maquinaria y Equipo	17.460.000	17.460.000	17.460.000
Vehículos	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Equipo de ventas	27.200.000	27.200.000	27.200.000
Total Activos fijos	70.660.000	70.660.000	70.660.000
(Depreciacion Acumulada)	11.366.000	22.732.000	34.098.000
Total Activos fijos	59.294.000	47.928.000	36.562.000
Activos Diferidos			
Gastos de instalación	14.149.100	14.149.100	14.149.100
Amortizacion acumulada	4.716.367	9.432.733	14.149.100
Otros Activos L.P.	9.432.733	4.716.367	0
TOTAL ACTIVO	274.249.410	314.398.788	362.144.897
PASIVO			
Proveedores	44.172.600	48.144.447	52.866.975
TOTAL PASIVO CORRIENTE	44.172.600	48.144.447	52.866.975
TOTAL PASIVO	44.172.600	48.144.447	52.866.975
PATRIMONIO			
Capital Pagado	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Superavit de Valorizaciones			
Revalorizacion del Patrimonio			
Reserva legal			
Utilidades Retenidas			
Utilidades del Ejercicio	130.076.810	166.254.341	209.277.922
TOTAL PATRIMONIO	230.076.810	266.254.341	309.277.922
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	274.249.410	314.398.788	362.144.897

Anexo G. Análisis financiero.

FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS

INGRESOS NETOS (MILES DE PESOS)

	2006	2007	2008
	194.980.677	249.665.561	311.653.294

Para calcular el valor presente neto se estima una tasa de interes de oportunidad del 15% que es el valor máximo que se puede lograr en portafolios de inversiones (con calificacion de riesgo de AA+, lo cual implica un bajo nivel de riesgo de perdida del capital).

VPN (0,15)	-100.000.000		-100.000.000
	194.980.677	0.8695	169.535.698
	249.665.561	0.7561	188.772.131
	311.653.294	0.6575	204.912.041
VPN (,15)	=		463.219.870

Al ser el valor presente neto mayor a 0 indica que el proyecto es viable, porque los dineros invertidos se recuperan y dejan excedente en este caso de 463.219.870 pesos

Ademas indica que los dineros invertidos en el proyecto rinden mas de el 15% y como esta es la tasa de oportunidad es aun mas conveniente y atractivo para el inversionista.

TIR

	2005	2006	2007	2008
	-100.000.000	194.980.677	249.665.561	311.653.294

TIR 209%

La tasa interna de retorno ratifica que el proyecto es viable ya que es una tasa muy por encima de la tasa de oportunidad del mercado del 15%.

teniendo en cuenta ambos metodos se puede concluir que el proyecto es viable.